

ความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม:

กรณีศึกษาการจ้างงานผู้สูงอายุ*

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES:

A CASE STUDY OF ELDERLY EMPLOYMENT

จิตูษา ชันทอง*, พลภัทร บุราคม

Jitusa Khanthong*, Ponlapat Buracom

คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

School of Public Administration, National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: kjitusa@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษามุมมองของผู้ประกอบการ SMEs ต่อความรับผิดชอบต่อสังคม เหตุผลในการจ้างงานผู้สูงอายุ ทักษะของแรงงาน ความพร้อมของสถานประกอบการ การจ่ายค่าตอบแทน และการสนับสนุนจากภาครัฐ 2) ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจ้างงานผู้สูงอายุใน SMEs และ 3) เสนอแนะแนวทางการจ้างงานผู้สูงอายุที่สอดคล้องกับลักษณะของ SMEs งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่สุ่มแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้ประกอบการที่มีบทบาทในการจ้างงานผู้สูงอายุ และแรงงานผู้สูงอายุที่ทำงานใน SMEs ที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุอย่างน้อย 1 คน จำนวน 20 กิจการ และผู้ประกอบการ SMEs ที่ยังไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุอีก 5 กิจการ รวมทั้งสิ้น 25 กิจการ ครอบคลุม SMEs ทั้ง 3 ขนาด ได้แก่ รายย่อย (Micro) ขนาดย่อม (Small) และขนาดกลาง (Medium) ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ประกอบการ SMEs ตระหนักถึงความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น แม้ว่าบางส่วนยังขาดความเข้าใจที่ชัดเจน การจ้างงานผู้สูงอายุช่วยให้ผู้สูงอายุรู้สึกมีคุณค่า ลดภาระครอบครัว สถานประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้เตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ การจ่ายค่าตอบแทนเท่ากับช่วงก่อนเกษียณ และต้องการให้รัฐสนับสนุนมาตรการทางภาษีที่ยืดหยุ่นกว่าเดิม 2) แนวปฏิบัติที่ดีควรคำนึงถึงการไม่เลือกปฏิบัติ จ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม สนับสนุนการอบรมทักษะใหม่ รวมถึงสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุถ่ายทอดความรู้เพื่อความรู้ภาคภูมิใจ และการยอมรับ และ 3) ผู้สูงอายุควรเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณโดยพัฒนาความรู้เพื่อเพิ่มโอกาสการทำงาน ขณะที่ภาครัฐควรเพิ่มสวัสดิการด้านสุขภาพ พัฒนาแพลตฟอร์มเชื่อมโยงแรงงานสูงอายุกับผู้ประกอบการ และออกมาตรการทางกฎหมายที่เหมาะสมเพื่อรองรับการจ้างงานผู้สูงอายุ

คำสำคัญ: ความรับผิดชอบต่อสังคม, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, การจ้างงานผู้สูงอายุ

Abstract

This research article aims to 1) Examine the perspectives of Small and Medium Enterprises (SMEs) entrepreneurs on corporate social responsibility (CSR), reasons for employing elderly workers, skills of workers, workplace readiness, remuneration, and support from government agencies;



2) Identify promising practices for employing elderly workers within SMEs; and 3) Propose suitable elderly employment guidelines for SMEs. The study uses qualitative research with in-depth interviews based on purposive sampling. Key informants included SME entrepreneurs actively hiring elderly workers, along with elderly workers from 20 enterprises that had employed at least one elderly worker. In addition, 5 SME entrepreneurs without prior experience in hiring elderly workers were interviewed, making 25 enterprises across 3 SME sizes: micro, small, and medium. Research findings revealed that 1) SME entrepreneurs are increasingly aware of the importance of corporate social responsibility, though some still lack a clear understanding. Hiring elderly workers enhances their sense of value and eases family burdens. Most workplaces still lack appropriate facilities for elderly workers. Entrepreneurs continue to provide the same remuneration as before retirement and expect the government to introduce more flexible tax measures; 2) Good practices should highlight non-discrimination, provide suitable pay and benefits, promote new skills training, and cultivate an organizational culture that empowers elderly workers to share their knowledge, strengthening both their pride and acceptance; and 3) Elderly should prepare for retirement by developing knowledge to enhance their job opportunities. The government should expand health benefits, develop platforms to connect elderly workers with entrepreneurs, and introduce legal measures to promote elderly employment.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Small and Medium Enterprises, Elderly Employment

บทนำ

ในยุคที่ธุรกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง องค์กรต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในยุคใหม่ที่มีความคาดหวังสูงขึ้น กระแสด้านความยั่งยืน (Sustainability) กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจซึ่งไม่ได้จำกัดแค่เพียงการแสวงหากำไรสูงสุดหรือการสร้างผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้นเท่านั้น องค์กรธุรกิจที่ขาดความรับผิดชอบต่อสังคมและมุ่งเน้นการสร้างรายได้โดยไม่ใส่ใจสังคมมีโอกาสที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภค แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) จึงมีบทบาทสำคัญต่อองค์กรในการสร้างความน่าเชื่อถือและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี อีกทั้งยังแสดงให้เห็นการดำเนินงานภายใต้หลักการบริหารจัดการที่ดีและมีจริยธรรม ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการปฏิบัติตามกฎหมาย เช่น จ่ายภาษีอย่างถูกต้อง ดูแลแรงงานตามกฎหมาย หรืออาจเป็นการดำเนินกิจกรรมอย่างสมัครใจที่ยึดประโยชน์ของสังคมเป็นสำคัญ (สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม, 2555) แนวคิด CSR ถูกมองว่าก่อให้เกิดต้นทุนที่เพิ่มขึ้น จึงมักพบการดำเนินกิจกรรม CSR ที่ชัดเจนในองค์กรขนาดใหญ่เท่านั้นเนื่องจากความเข้าใจว่าองค์กรขนาดใหญ่สามารถนำเอาแนวทางต่าง ๆ ไปปรับใช้ได้ง่าย (Spence, L. J. & Rutherford, R., 2001) แต่ในความเป็นจริงทุกองค์กรรวมถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถมีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมได้ เช่น การจ้างงานผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นหนึ่งในมิติของ CSR-in-process ที่ทุกองค์กรสามารถมีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองต่อสังคมผู้สูงอายุได้ อีกทั้ง ผู้บริโภคในปัจจุบันให้ความสำคัญกับองค์กรที่มีบทบาทต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม องค์กรที่ดำเนินกิจกรรม CSR จึงมีโอกาสในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และนำไปสู่การเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นรากฐานสำคัญของเศรษฐกิจที่ช่วยกระจายรายได้ สร้างการจ้างงาน และขับเคลื่อนการหมุนเวียนรายได้ของประเทศ ในปี 2563 ได้มีการทบทวนนิยาม SMEs ให้สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่ กิจกรรมรายย่อย (Micro) และกิจการขนาดย่อม (Small) รวมเป็น

วิสาหกิจขนาดย่อม และกิจการขนาดกลาง (Medium) ถือเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง รวมเรียกว่า SMEs หรือ MSME ตามกฎกระทรวง พ.ศ. 2562 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565) ในปี 2567 ประเทศไทยมีผู้สูงอายุ 13,602,188 คน หรือร้อยละ 20.94 ของประชากรทั้งหมด ถือได้ว่าเข้าสู่สังคมสูงอายุ (Aged Society) ตามคำนิยามขององค์การสหประชาชาติ นั่นคือ มีสัดส่วนผู้สูงอายุเกินร้อยละ 10 ของประชากรทั้งประเทศ และคาดว่าจะในปี พ.ศ. 2578 จะก้าวสู่การเป็นสังคมสูงอายุระดับสุดยอด (Super-Aged Society) คือ มีผู้สูงอายุเกินร้อยละ 28 ของประชากร (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2567) แม้ผู้สูงอายุจำนวนหนึ่งยังคงทำงานตามกลไกตลาดแรงงาน แต่มาตรการส่งเสริมจากรัฐและความร่วมมือของธุรกิจยังจำเป็น อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทำให้ความต้องการจ้างแรงงานสูงอายุน้อยลง ซึ่งไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุโดยสมบูรณ์

ข้อมูลจากผลสำรวจของ McKinsey & Company พบว่า แรงงานทั่วโลกจำเป็นต้องพัฒนาทักษะของตนเอง และเสริมทักษะใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับโอกาสการทำงานในอนาคต เพราะทักษะเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับนายจ้างในการตัดสินใจเลือกจ้างงาน (World Economic Forum, 2022) ทำให้แรงงานสูงอายุได้รับผลกระทบจากความต้องการจ้างงานผู้สูงอายุที่น้อยลง ด้วยจุดอ่อนของแรงงานสูงอายุ คือ การปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีและองค์ความรู้ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องส่งเสริมและพัฒนาแรงงานสูงอายุให้มีทักษะเพิ่มเติมและทันสมัย (ภาณติมา พงษ์นิรัตน์, 2564) อีกทั้ง SMEs ยังประสบปัญหาด้านการเข้าถึงแหล่งทุน เทคโนโลยี และโอกาสทางการตลาด ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการสร้างงานและการพัฒนาแรงงานให้มีทักษะสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

แม้ว่าประเด็นด้าน CSR ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น แต่งานศึกษาส่วนใหญ่กลับมุ่งเน้นที่องค์กรขนาดใหญ่ ในขณะที่งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ SMEs ในประเด็นนี้ยังค่อนข้างจำกัด อีกทั้ง แม้การจ้างงานผู้สูงอายุจะสะท้อนความรับผิดชอบต่อสังคม แต่ยังไม่ค่อยพบการศึกษาในเชิงกลยุทธ์ CSR ของ SMEs โดยเฉพาะในบริบทสังคมไทยที่เข้าสู่สังคมสูงอายุโดยสมบูรณ์ นอกจากนี้ แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมและมาตรการสนับสนุนจากภาครัฐสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ยังไม่ปรากฏชัดเจน ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงนำไปสู่การศึกษาความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในบริบทของการจ้างงานผู้สูงอายุ เพื่อเสนอแนวทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของสังคมไทยและช่วยส่งเสริมให้ SMEs สามารถดำเนินธุรกิจให้เติบโตควบคู่กับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษามุมมองของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม เหตุผลการจ้างงาน ทักษะของแรงงาน ความพร้อมของสถานประกอบการ การจัดสรรค่าตอบแทน และการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ
2. เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีของการจ้างงานผู้สูงอายุของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการจ้างงานผู้สูงอายุที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนวิธีการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. **ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)** คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จาก 1) ผู้ประกอบการที่มีบทบาทสำคัญต่อการจ้างงานผู้สูงอายุจาก SMEs ที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุอย่างน้อย 1 คน จำนวน 20 กิจการ 2) แรงงานสูงอายุ และ 3) ผู้ประกอบการจาก SMEs ที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ จำนวน 5 กิจการ รวมทั้งสิ้น 25 กิจการ ในรูปแบบบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ครอบคลุม 3 ขนาดของธุรกิจ ได้แก่ รายย่อย (Micro) ขนาดย่อม (Small) และขนาดกลาง (Medium)



2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย กำหนดแบบสัมภาษณ์โดยใช้คำถามแบบมีโครงสร้างและแบบไม่มีโครงสร้างที่แตกต่างกันในแต่ละส่วนเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและได้ข้อมูลหลากหลายแง่มุมครอบคลุม 2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการ (จากกิจการที่มีการจ้างและไม่มีจ้างแรงงานสูงอายุ) ในประเด็นเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม มุมมองของผู้ประกอบการที่มีต่อการจ้างงานผู้สูงอายุ และข้อเสนอแนะที่มีต่อการจ้างงานผู้สูงอายุ 2) แรงงานสูงอายุ ในประเด็นเกี่ยวกับความพร้อมเพื่อทำงานหลังเกษียณ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานของผู้สูงอายุ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการจาก SMEs ที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ และแรงงานสูงอายุในกิจการเดียวกัน จำนวน 20 กิจการ และผู้ประกอบการ SMEs ที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ จำนวน 5 กิจการ รวมทั้งสิ้น 25 กิจการ โดยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญระหว่างเดือนมกราคม - เมษายน 2567 จาก 9 จังหวัด ได้แก่ กรุงเทพมหานคร ปทุมธานี นนทบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม ชลบุรี ระยอง อุบลราชธานี และตรัง โดยดำเนินการสัมภาษณ์ภายใต้ความยินยอมจากผู้เข้าร่วม และดำเนินการทุกขั้นตอนตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ตามที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้ 1) วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบของเนื้อหาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย มุ่งเน้นที่การจ้างงานผู้สูงอายุของ SMEs และแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการ 2) วิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) โดยใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตการณ์มาจำแนกเป็นแก่นความคิดหลักที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งประเด็นย่อยสำคัญออกเป็นส่วนของผู้ประกอบการ และส่วนของแรงงานสูงอายุ และ 3) วิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Comparative Analysis) เมื่อผู้วิจัยต้องติดตามบริบททางสังคมและวัฒนธรรมมากกว่าหนึ่งพื้นที่ จำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจรูปแบบของวิถีทางสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป เพื่อแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นแนวทางของผู้ประกอบการ และแรงงานสูงอายุ โดยมีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการสามเส้า (Triangulation) ได้แก่ การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) จากการเก็บข้อมูลการวิจัยมากกว่าหนึ่งแหล่ง การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญประเด็นการวิจัย (Peer Debriefing) เป็นการตรวจสอบข้อมูลโดยผู้เชี่ยวชาญในประเด็นการศึกษาที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดในรูปแบบเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แบ่งตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ประกอบการที่มีบทบาทสำคัญต่อการจ้างแรงงานสูงอายุจากภาคการผลิต จำนวน 12 กิจการ และภาคการบริการและการค้า จำนวน 8 กิจการ แบ่งได้เป็นกิจการรายย่อย (Micro) 4 กิจการ ขนาดย่อม (Small) 9 กิจการ และขนาดกลาง (Medium) 7 กิจการ รวม 20 กิจการ

ตารางที่ 1 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ

ประเด็น	มุมมอง/ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ SMEs ที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ
1. มุมมองของผู้ประกอบการที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม	มีความหลากหลายและขึ้นอยู่กับความคิดเห็นส่วนบุคคล ผู้ประกอบการบางรายมองว่า CSR คือการสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร แม้บางรายยังไม่แน่ใจในแนวทางการทำ CSR แต่เห็นว่าการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ถือเป็นการรับผิดชอบต่อผู้บริโภคและสังคมได้ ผู้ประกอบการ



ตารางที่ 1 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ (ต่อ)

ประเด็น	มุมมอง/ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ SMEs ที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ
	ยังมีมุมมองว่า CSR ควรเป็นระบบที่องค์กรขนาดใหญ่ดำเนินการมากกว่ากิจการขนาดเล็ก โดยรวมแล้วมีเพียงผู้ประกอบการบางส่วนเท่านั้นที่มองว่าการจ้างงานผู้สูงอายุถือเป็นส่วนหนึ่งของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
2. แนวคิดและเหตุผลของผู้ประกอบการที่มีต่อการจ้างงานผู้สูงอายุ	การจ้างแรงงานสูงอายุส่วนใหญ่เป็นการจ้างงานต่อเนื่องหลังเกษียณเนื่องจากผู้สูงอายุยังสามารถทำงานได้และมีความชำนาญ โดยผู้ประกอบการบางรายไม่ได้มองการจ้างผู้สูงอายุเป็น CSR หรือการสร้างภาพลักษณ์องค์กร แต่เห็นว่าเป็นการช่วยเหลือชุมชน โดยเฉพาะผู้สูงอายุที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงสถานประกอบการ การจ้างงานช่วยให้ผู้สูงอายุยังมีรายได้ รู้สึกมีคุณค่า และไม่ถูกทอดทิ้งหลังทำงานร่วมกันมานาน อย่างไรก็ตาม หากเป็นงานที่ต้องใช้เทคโนโลยี เครื่องจักร หรือองค์ความรู้ใหม่ การจ้างคนรุ่นใหม่จะเหมาะสมและมีความคล่องตัวมากกว่า
3. ทักษะของแรงงานสูงอายุที่ผู้ประกอบการต้องการ	ผู้ประกอบการยังคงจ้างแรงงานสูงอายุหลังเกษียณ เนื่องจากต้องการทักษะและความชำนาญเฉพาะ แม้ไม่คาดหวังประสิทธิภาพเท่าคนวัยทำงาน บางตำแหน่งไม่มีแรงงานทดแทน ทำให้ผู้สูงอายุยังมีบทบาทสำคัญ ดังนั้นผู้สูงอายุควรพัฒนาทักษะ ปรับตัว และเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อทำงานร่วมกับคนรุ่นใหม่ได้อย่างราบรื่น ผู้ประกอบการมีทัศนคติที่ดีต่อแรงงานสูงอายุ ยอมรับข้อจำกัด ปรับงานให้เหมาะสม และเห็นข้อดีของผู้สูงอายุ เช่น จัดการอารมณ์และแก้ปัญหาได้ดี สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ช่วยลดความขัดแย้งในองค์กร
4. ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ทำงาน	มีเพียงผู้ประกอบการบางรายที่เตรียมสถานประกอบการให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมต่อแรงงานสูงอายุ โดยยังไม่มีสถานประกอบใดจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะอย่างเป็นระบบเนื่องจากเพิ่งเริ่มจ้างแรงงานสูงอายุไม่นานและมีจำนวนไม่มาก ในขณะที่กิจการรายย่อยมักใช้ที่พักอาศัยเป็นสถานประกอบการ จึงเผชิญข้อจำกัดด้านพื้นที่และเงินทุนที่ไม่สามารถจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะสำหรับแรงงานสูงอายุได้ ในภาพรวม ผู้ประกอบการได้ดูแลสภาพแวดล้อมของสถานประกอบการให้เอื้อต่อการทำงานของแรงงานทุกคน เช่น การรักษาความสะอาด การจัดให้มีการถ่ายเทอากาศที่เหมาะสม แสงสว่างเพียงพอ และควบคุมไม่ให้เกิดปัญหาเสียงดังหรือกลิ่น/ควันเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด
5. การจัดสรรค่าตอบแทนให้กับแรงงานสูงอายุ	ผู้ประกอบการปฏิบัติตามต่อแรงงานสูงอายุอย่างเท่าเทียม โดยให้ค่าตอบแทนอัตราเดียวกับที่ได้รับก่อนเกษียณ บางรายได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมเป็นค่าประสบการณ์/ความชำนาญเฉพาะ และได้รับสวัสดิการเช่นเดียวกับพนักงานรายอื่น ผู้ประกอบการมีความยืดหยุ่นในการจัดรูปแบบการจ้างงาน โดยปรับจากพนักงานประจำเป็นพนักงานชั่วคราว หรือทำสัญญาระยะสั้น เช่น รายปี ราย 6 เดือน หรือการจ้างงานรายวัน และเปิดโอกาสให้เลือกทำงานทั้งในลักษณะเต็มเวลา (Full-Time) และไม่เต็มเวลา (Part-Time) เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพร่างกายของแรงงานสูงอายุ อีกทั้งสนับสนุนให้ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้แรงงานสูงอายุสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม
6. การสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐเกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุ	ผู้ประกอบการมีความพร้อมในการให้ความร่วมมือด้านการจ้างงานผู้สูงอายุตามนโยบายของรัฐ และต้องการให้ภาครัฐสนับสนุนการอบรมเพื่อยกระดับและพัฒนาทักษะ (Up-Skill/Re-Skill) ของแรงงานสูงอายุ ควรพิจารณานโยบายสิทธิประโยชน์มาตรการลดหย่อนภาษีให้ครอบคลุมการจ้างแรงงานสูงอายุรายใหม่ ตลอดจนการเพิ่มสวัสดิการด้านหลักประกันสุขภาพและประกันสังคมที่เพียงพอต่อค่าครองชีพและค่ารักษาพยาบาล รวมถึงการจัดตั้งแพลตฟอร์มเฉพาะสำหรับการสมัครงานของผู้สูงอายุเพื่อเข้าถึงตลาดแรงงานได้โดยตรง ผู้ประกอบการรายย่อยเสนอให้ภาครัฐสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะ เงินทุน การตลาด การประชาสัมพันธ์ และการออกแบบผลิตภัณฑ์ของกิจการ



ตารางที่ 1 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ (ต่อ)

ประเด็น	มุมมอง/ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ SMEs ที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ
7. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุ	ผู้สูงอายุยังเป็นแรงงานที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญสูง จึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานหลังเกษียณโดยเตรียมความพร้อมด้านสุขภาพและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มโอกาสในการทำงาน ผู้ประกอบการมีความต้องการแรงงานสูงอายุที่มีทักษะเฉพาะ แต่ควรตระหนักถึงข้อจำกัดด้านประสิทธิภาพในการทำงาน โดยปรับปริมาณงานให้เหมาะสมกับสภาพร่างกาย และให้การสนับสนุน การถ่ายทอดความรู้ และกำลังใจเพื่อส่งเสริมการปรับตัวอย่างมั่นใจ ขณะเดียวกัน ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีระบบสนับสนุนที่เป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มการสมัครงานเฉพาะสำหรับผู้สูงอายุ ตลอดจนการจัดอบรมเพื่อยกระดับทักษะ (Up-Skill/Re-Skill) ให้ผู้สูงอายุสามารถทำงานร่วมกับคนรุ่นใหม่ได้อย่างราบรื่นและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

จากตารางที่ 1 ผู้ประกอบการจาก SMEs ที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุมีมุมมองต่อความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ที่แตกต่างกัน บางรายมองว่าเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์องค์กร หรือการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัย ขณะที่บางรายเห็นว่า CSR เหมาะสมกับองค์กรขนาดใหญ่มากกว่ากิจการขนาดเล็ก และมีเพียงส่วนน้อยที่เชื่อมโยงการจ้างงานผู้สูงอายุเข้ากับ CSR ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการจ้างงานสูงอายุ เห็นว่าผู้สูงอายุยังมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะที่เป็นประโยชน์ โดยเฉพาะงานที่ใช้ความชำนาญทางวิชาชีพ อีกทั้งมีความยืดหยุ่นในการจัดรูปแบบการจ้างงานและให้ค่าตอบแทนอย่างเท่าเทียม แม้จะมีข้อจำกัดด้านสุขภาพซึ่งถือเป็นแนวปฏิบัติที่ดีต่อแรงงานสูงอายุ แรงงานสูงอายุส่วนใหญ่ยังพร้อมทำงานต่อและมองว่าช่วยสร้างรายได้ ลดภาระครอบครัว และทำให้รู้สึกมีคุณค่า ทั้งนี้ ผู้ประกอบการและแรงงานสูงอายุต่างเห็นว่าหนึ่งในแนวทางการจ้างงานผู้สูงอายุที่เหมาะสมนั้น ภาครัฐควรสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยเฉพาะด้านการพัฒนาทักษะ การขยายสิทธิประโยชน์ทางภาษี การเพิ่มสวัสดิการด้านสุขภาพ การจัดตั้งแพลตฟอร์มสมัครงานเฉพาะสำหรับผู้สูงอายุ และให้สิทธิประโยชน์เพิ่มเติมแก่กิจการที่จ้างแรงงานสูงอายุ เพื่อให้การจ้างงานเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ประกอบการจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุจากภาคการผลิต จำนวน 2 กิจการ และภาคการบริการและการค้า จำนวน 3 กิจการ แบ่งได้เป็นกิจการรายย่อย (Micro) 1 กิจการ ขนาดย่อม (Small) 3 กิจการ และขนาดกลาง (Medium) 1 กิจการ รวมเป็น 5 กิจการ

ตารางที่ 2 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ

ประเด็น	มุมมอง/ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ SMEs ที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ
1. มุมมองของผู้ประกอบการที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มองว่าความรับผิดชอบต่อสังคมหมายถึงการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือการดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ เช่น การบริจาค การให้ทุนการศึกษา และการช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการบางรายมีมุมมองว่าการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขึ้นอยู่กับความพร้อมทางการเงินของกิจการ และบางรายยังไม่มั่นใจว่าการจ้างงานผู้สูงอายุมีความเกี่ยวข้องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในลักษณะใด



ตารางที่ 2 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ (ต่อ)

ประเด็น	มุมมอง/ความคิดเห็นของผู้ประกอบการ SMEs ที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ
2. แนวคิดและเหตุผลของผู้ประกอบการที่มีต่อการจ้างงานผู้สูงอายุ	เหตุผลประการหนึ่งที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุ คือ กิจการยังไม่มีผู้สูงอายุที่ทำงานร่วมกันมาเป็นระยะเวลานานจนถึงวัยเกษียณ จึงยังไม่มีโอกาสจ้างแรงงานสูงอายุต่อเนื่อง อีกทั้งบางกิจการไม่เหมาะสมกับแรงงานสูงอายุ เนื่องจากมีลักษณะงานที่ค่อนข้างหนัก และผู้ประกอบการต้องการแรงงานที่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพตลอดทั้งวัน สำหรับกิจการขนาดย่อมและรายย่อยซึ่งมีจำนวนลูกจ้างไม่มากและไม่สามารถจ้างแรงงานได้หลายตำแหน่ง ผู้ประกอบการจึงเลือกจ้างแรงงานวัยทำงานที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าต่อค่าแรงมากกว่า
3. ทักษะของแรงงานสูงอายุที่ผู้ประกอบการต้องการ	ผู้ประกอบการต้องการแรงงานสูงอายุที่มีความชำนาญหรือทักษะเฉพาะที่สอดคล้องกับลักษณะงาน โดยเฉพาะงานที่ต้องอาศัยความรู้ทางวิชาชีพ งานที่ปรึกษา หรืองานที่ใช้ทักษะเฉพาะด้าน ซึ่งมีความเหมาะสมกับแรงงานสูงอายุมากกว่างานที่ต้องใช้แรงกายเป็นหลัก
4. ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ทำงาน	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่ได้เตรียมสภาพแวดล้อมหรือสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสถานประกอบการสำหรับแรงงานสูงอายุ เนื่องจากยังไม่มีแรงงานกลุ่มนี้ในปัจจุบัน อีกทั้งสถานประกอบการบางแห่งมีข้อจำกัดด้านพื้นที่และเงินทุน ในภาพรวมผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อแรงงานทุกคน โดยมีการดูแลให้อากาศถ่ายเทสะดวก จัดให้มีแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และควบคุมไม่ให้เกิดปัญหาเสียงดังหรือกลิ่น/ควันที่เกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด
5. การสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐเกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุ	ผู้ประกอบการเห็นควรให้ภาครัฐสนับสนุนการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะแรงงานสูงอายุอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำงานหลังเกษียณ นอกจากนี้ ควรมีมาตรการทางกฎหมายที่รองรับการจ้างแรงงานสูงอายุโดยเฉพาะ รวมถึงให้ภาครัฐช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายบางส่วนที่ผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ อีกทั้งสิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ควรครอบคลุมการจ้างแรงงานสูงอายุทุกรูปแบบ และควรมีหน่วยงานกลางในระดับประเทศเพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการรับสมัครแรงงานสูงอายุโดยเฉพาะ
6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุ	แม้ว่าปัจจุบันยังไม่มีแรงงานผู้สูงอายุ แต่ผู้ประกอบการมีทัศนคติเชิงบวกและเห็นด้วยต่อการส่งเสริมให้เกิดการจ้างงานผู้สูงอายุ ทั้งนี้ ผู้สูงอายุควรมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานหลังเกษียณ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ การดูแลสุขภาพ และการวางแผนด้านการเงินอย่างเหมาะสม

จากตารางที่ 2 ผู้ประกอบการจาก SMEs ที่ไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุมีมุมมองต่อความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) อย่างหลากหลาย ส่วนหนึ่งมองว่าการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ ก็ถือเป็น CSR มีเพียงบางส่วนที่เชื่อมโยงการจ้างงานผู้สูงอายุเข้ากับ CSR ด้านการจ้างงาน การที่กิจการไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุเนื่องจากยังไม่มีแรงงานที่ทำงานต่อเนื่องจนถึงวัยเกษียณ อีกทั้งงานบางประเภทไม่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะในกิจการขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านทุนและแรงงาน อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการมีความต้องการแรงงานสูงอายุที่มีความรู้และทักษะเฉพาะ โดยเฉพาะงานที่ปรึกษาหรือวิชาชีพเฉพาะด้าน ในด้านสภาพแวดล้อม พบว่าสถานประกอบการไม่มีการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกเฉพาะสำหรับผู้สูงอายุด้วยไม่มีการจ้างงาน แต่มีการดูแลสุขภาพการทำงานให้เอื้อต่อแรงงานทุกคน เช่น การระบายอากาศและแสงสว่างที่เพียงพอ ส่วนด้านนโยบาย ผู้ประกอบการเห็นว่าภาครัฐควรมีบทบาทมากขึ้น ทั้งการส่งเสริมการพัฒนาทักษะ การออกกฎหมายที่รองรับการจ้างงานผู้สูงอายุ สนับสนุนค่าใช้จ่ายและสิทธิประโยชน์ทางภาษี รวมถึงจัดตั้งหน่วยงานหรือแพลตฟอร์มกลางเพื่อการสมัครงานผู้สูงอายุ ในภาพรวม แม้ผู้ประกอบการยังไม่มีแรงงานผู้สูงอายุ แต่มีทัศนคติในเชิงบวกและเห็นว่าผู้สูงอายุควรเตรียมความพร้อมด้านทักษะ สุขภาพ และการเงิน เพื่อสามารถทำงานได้อย่างเหมาะสมหลังเกษียณ



3. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกแรงงานสูงอายุที่ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ แรงงานสูงอายุที่ยังทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากภาคการผลิต จำนวน 12 กิจการ และภาคการบริการและการค้า จำนวน 8 กิจการ แบ่งได้เป็นกิจการรายย่อย (Micro) จำนวน 4 คน ขนาดย่อม (Small) จำนวน 10 คน และขนาดกลาง (Medium) จำนวน 8 คน รวม 22 คน

ตารางที่ 3 สรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกแรงงานสูงอายุของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประเด็น	มุมมอง/ความคิดเห็นของแรงงานผู้สูงอายุ
1. แนวคิดของแรงงานสูงอายุที่มีต่อการทำงานหลังเกษียณ	แรงงานสูงอายุมีความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณ และมองว่าเป็นโอกาสสำคัญในการสร้างรายได้เพื่อเลี้ยงดูตนเองและครอบครัว อันจะช่วยลดภาระการดูแลจากบุตรหลาน โดยรวมแรงงานสูงอายุยังมีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญจากการทำงานในอดีตต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลานาน อีกทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อการปรับตัวเพื่อทำงานร่วมกับแรงงานที่มีอายุน้อยกว่าได้อย่างราบรื่น แม้ว่าจะมีความกดดันต่อการเปลี่ยนแปลงบ้าง แต่ก็พร้อมเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่หากจำเป็นต้องใช้ทักษะนั้นในการทำงาน ทั้งนี้ แรงงานสูงอายุตระหนักว่าสุขภาพเป็นปัจจัยสำคัญและต้องการมีสุขภาพที่แข็งแรงเพื่อให้สามารถทำงานได้ต่อเนื่องโดยไม่เป็นภาระของครอบครัวหรือของนายจ้าง ขณะเดียวกัน เมื่อกล่าวถึงประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม แรงงานสูงอายุส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดดังกล่าวกับการดำเนินธุรกิจ แต่มีมุมมองว่าการที่ผู้ประกอบการจ้างแรงงานสูงอายุถือเป็นการช่วยเหลือสังคมในรูปแบบหนึ่ง
2. ความพร้อมด้านความชำนาญของแรงงานสูงอายุ	แรงงานสูงอายุมีความพร้อมในการทำงานต่อหลังเกษียณ โดยเฉพาะเมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้ประกอบการในการเข้ารับการอบรมและพัฒนาทักษะเพิ่มเติมร่วมกับพนักงานรายอื่น แรงงานสูงอายุบางส่วนใช้ประสบการณ์และความชำนาญที่สั่งสมมาในการทำงานต่อเนื่องได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานบางประเภทไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะเฉพาะด้วยเป็นงานที่ใช้ทักษะทั่วไป ซึ่งแรงงานสูงอายุก็สามารถปฏิบัติได้ แม้ว่าจะมีข้อจำกัดด้านร่างกาย แรงงานสูงอายุจำนวนมากมีความตั้งใจและพร้อมที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงาน
3. สภาพปัญหาในชีวิตประจำวันของแรงงานสูงอายุ	แรงงานสูงอายุหลายคนต้องการทำงานเนื่องจากมีภาระหนี้สินของครอบครัวที่ต้องรับผิดชอบ บางรายแม้ไม่มีภาระหนี้สินแต่ต้องการทำงานเพื่อลดความรู้สึกโดดเดี่ยว แรงงานสูงอายุส่วนใหญ่มีรายได้จากเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ มีเพียงบางส่วนที่มีเงินออมหรือได้รับสิทธิประโยชน์จากสำนักงานประกันสังคม ในด้านสุขภาพ พบว่า แรงงานสูงอายุส่วนใหญ่มีโรคประจำตัวตามวัย ส่งผลให้สภาพร่างกายอ่อนแอลงและไม่สามารถทำงานต่อเนื่องเป็นเวลานานได้ อย่างไรก็ตาม ไม่พบปัญหาอันเนื่องจากสภาพแวดล้อมของสถานประกอบการ โดยภาพรวมแรงงานสูงอายุยังคงสามารถทำงานได้เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติม รู้สึกมีคุณค่า และลดการเป็นภาระต่อครอบครัว
4. การสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐเกี่ยวกับการทำงานหลังเกษียณ	แรงงานสูงอายุต้องการให้ภาครัฐเพิ่มการดูแลด้านสวัสดิการ โดยเฉพาะเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุและสิทธิการรักษาพยาบาล เนื่องจากผู้สูงอายุส่วนใหญ่ไม่มีประกันสุขภาพหลังเกษียณ ส่งผลให้มีภาระค่าใช้จ่ายด้านการรักษาพยาบาลสูง อีกทั้งสิทธิหลักประกันสุขภาพถ้วนหน้า (บัตรทอง) ยังไม่ครอบคลุมค่าใช้จ่ายทั้งหมด จึงควรมีการพิจารณาขยายสิทธิการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ แรงงานสูงอายุยังต้องการให้ภาครัฐจัดการอบรมทักษะวิชาชีพเพื่อให้ความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาดแรงงาน ตลอดจนการส่งผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำงานต่อเนื่องหลังเกษียณ อันจะช่วยให้ผู้สูงอายุมีรายได้เพียงพอในการดูแลตนเองและลดภาระของครอบครัว
5. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับการทำงานของผู้สูงอายุ	การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณตั้งแต่วัยทำงานเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งในด้านการวางแผนการเงิน การจัดทำประกันสุขภาพ และการพัฒนาทักษะความรู้ให้ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มโอกาสในการทำงาน หากผู้สูงอายุสามารถประกอบอาชีพต่อเนื่องได้ จะช่วยลดภาระในการดูแลจากครอบครัวและสังคม นอกจากนี้ ภาครัฐควรมีมาตรการทางกฎหมายเพื่อคุ้มครองแรงงานสูงอายุในการทำงานอย่างเหมาะสม

จากตารางที่ 3 แรงงานสูงอายุมีความพร้อมและทัศนคติเชิงบวกต่อการทำงานหลังเกษียณ มองว่าการทำงานเป็นโอกาสในการสร้างรายได้ ดูแลตนเอง ลดภาระครอบครัว และทำให้รู้สึกมีคุณค่า แม้จะมีข้อจำกัดด้านสุขภาพและโรคประจำตัว แต่ส่วนใหญ่ยังพร้อมปรับตัว เปิดใจเรียนรู้ และสามารถใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมมาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้ประกอบการด้านการอบรมและพัฒนาทักษะ นอกจากนี้ แรงงานสูงอายุยังมีแรงจูงใจในการทำงานจากภาระหนี้สิน ความต้องการรายได้เพิ่มเติม และการลดความรู้สึกโดดเดี่ยว แรงงานสูงอายุต้องการให้ภาครัฐเพิ่มการดูแล โดยเฉพาะเบี้ยยังชีพและสิทธิการรักษาพยาบาล เนื่องจากส่วนใหญ่ไม่มีประกันสุขภาพหลังเกษียณ ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายด้านการรักษาสูง รวมทั้งส่งเสริมการฝึกอบรมวิชาชีพและสนับสนุนผู้เชี่ยวชาญเพื่อเพิ่มโอกาสการทำงานต่อเนื่อง ขณะเดียวกัน การเตรียมความพร้อมตั้งแต่วัยทำงาน ทั้งการออม การประกันสุขภาพ และการพัฒนาทักษะ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถทำงานได้ต่อเนื่องและไม่เป็นภาระต่อครอบครัวและสังคม อีกทั้งควรมีมาตรการทางกฎหมายเพื่อคุ้มครองการทำงานของแรงงานสูงอายุที่เหมาะสม

อภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: กรณีศึกษาการจ้างงานผู้สูงอายุ อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. มุมมองความรับผิดชอบต่อสังคม เหตุผลการจ้างงาน ทักษะของแรงงาน ความพร้อมของสถานประกอบการ การจัดสรรค่าตอบแทน และการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

งานวิจัยพบว่า แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ของผู้ประกอบการมีความหลากหลาย บางรายยังขาดความเข้าใจในแนวทางและรูปแบบของกิจกรรม ผู้ประกอบการ SMEs ส่วนใหญ่ยังขาดองค์ความรู้ด้าน CSR ภาครัฐจึงควรส่งเสริมความรู้ด้านการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (ปกรณ อุดมธนะสารสกุล, 2561) อีกทั้งความพร้อมทางการเงินของกิจการก็เป็นปัจจัยสำคัญ โดยความรับผิดชอบต่อสังคมทางเศรษฐกิจตามแนวคิด Carroll's Pyramid of CSR เป็นพื้นฐานสำคัญอย่างแรกของธุรกิจก่อนการมีบทบาทต่อสังคมในระยะยาว (Carroll, A. B., 2016) อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันผู้ประกอบการ SMEs เริ่มเข้าใจและให้ความสำคัญกับ CSR มากขึ้น โดยการจ้างงานผู้สูงอายุช่วยให้ผู้สูงอายุรู้สึกมีคุณค่าและลดภาระครอบครัว แม้มีศักยภาพและความชำนาญในงานมากแต่ผู้ประกอบการก็ตระหนักถึงข้อจำกัดด้านประสิทธิภาพการทำงาน อีกทั้งให้โอกาสผู้สูงอายุเข้าอบรมและพัฒนาทักษะซึ่งถือเป็นการลงทุนเพื่อพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้คนรุ่นใหม่ เป็นไปตามทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) ระบุว่ามนุษย์มีทุนทางปัญญา มีทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสมไว้ รวมถึงความสามารถในการพัฒนาความสัมพันธ์ในที่ทำงานเป็นทุนทางอารมณ์ (Gratton, L. & Ghoshal, S., 2003) อย่างไรก็ตาม หากงานเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ ๆ การจ้างแรงงานรุ่นใหม่อาจเหมาะสมกว่า โดยจุดอ่อนของแรงงานสูงอายุ คือ การปรับตัวให้ทันต่อเทคโนโลยีและองค์ความรู้ที่เปลี่ยนแปลง (ภาณติมา พงษ์นิรัตน์, 2564)

สถานประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้เตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับการมีแรงงานสูงอายุ แต่มีสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปเอื้อต่อการทำงานของแรงงานทุกคนตามเกณฑ์มาตรฐาน การจ้างแรงงานสูงอายุในงานวิจัยนี้ส่วนมากเป็นการจ้างงานต่อเนื่องหลังเกษียณ ผู้ประกอบการจ่ายค่าตอบแทนและให้สวัสดิการแก่แรงงานสูงอายุตามเดิม โดยมีการปรับเปลี่ยนสัญญาจ้างตามความเหมาะสม อีกทั้งรู้สึกผูกพันกับผู้สูงอายุที่ทำงานด้วยกันมานานจึงไม่อยากทอดทิ้ง เป็นไปตามทฤษฎีวงจรชีวิต (Life Cycle Theory) ที่สะท้อนถึงธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นแก่นสำคัญของการดำรงอยู่ ด้วยการเข้าใจว่าแต่ละช่วงของชีวิตมีลักษณะเฉพาะ จึงต้องมีกลยุทธ์การจัดการที่แตกต่างกัน (Erikson, E. H., 1950) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการต้องการให้ภาครัฐออกมาตรการภาษี



ที่ยืดหยุ่นและเปิดกว้างมากขึ้น ลดข้อจำกัดบางประเด็นเพื่อให้ผู้ประกอบการปฏิบัติได้จริงตามวัตถุประสงค์ของนโยบาย อีกทั้งส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อการจ้างงานผู้สูงอายุ เช่น แนะนำแนวปฏิบัติที่เหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน มอบสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมแก่กิจการที่จ้างงานผู้สูงอายุ และจัดตั้งแพลตฟอร์มจัดหางานเฉพาะสำหรับผู้สูงอายุ เพื่อให้การดำเนินนโยบายการจ้างงานผู้สูงอายุมีทิศทางที่ชัดเจนและเป็นระบบ ขณะเดียวกันการได้ทำงานต่อและได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีให้กับคนรุ่นใหม่ทำให้แรงงานสูงอายุกู้สึกมีคุณค่า แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของมนุษย์ที่ถูกขับเคลื่อนด้วยความต้องการตามลำดับขั้นตามทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการขั้นสูงในลำดับต่อไปจะเกิดขึ้น (Maslow, A. H., 1943) ดังนั้นความภาคภูมิใจของผู้สูงอายุและการได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นจึงเป็นแรงจูงใจสำคัญต่อการดำเนินชีวิต

2. แนวปฏิบัติที่ดีของการจ้างงานผู้สูงอายุของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากมุมมองของผู้ประกอบการ SMEs พบว่า มีแนวปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุกัลยกัน นั่นคือ เป็นการจ้างต่อเนื่องหลังเกษียณ จ่ายค่าตอบแทนและให้สวัสดิการต่าง ๆ แก่แรงงานสูงอายุตามเดิม ซึ่งประเด็นของการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ การทำงานที่ไม่มีวันหยุดหรือลาพักผ่อนไม่ได้ เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่แรงงานสูงอายุพบเจอจากการทำงาน (อัมภินิ ลาภสมบุรณ์ดี, 2565) นอกจากนี้ ยังพบว่า ไม่มีหลักฐานสนับสนุนแนวคิดที่ว่าผู้สูงอายุเป็นอุปสรรคต่อโอกาสการทำงานหรือมีประสิทธิภาพการทำงานที่น้อยกว่าแรงงานวัยหนุ่มสาว อีกทั้งหลักฐานเกี่ยวกับผลกระทบด้านลบต่อความสามารถในการทำกำไร (Profitability) จากการจ้างแรงงานสูงอายุก็น้อย (Allen, S. G., 2022); (Quinby, L. D. et al., 2023)

โดยสรุป แนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ควรมี ดังนี้

1. ผู้ประกอบการกำหนดนโยบาย จัดทำแผน รวมถึงคู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจ้างแรงงานสูงอายุ เพื่อแสดงความตั้งใจที่จะสนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุอย่างเป็นรูปธรรมและไม่เลือกปฏิบัติ (Age Discrimination)
2. ผู้ประกอบการควรมีทัศนคติที่ดีและมีความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของสูงอายุที่อาจมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ตำแหน่งงานหรือความรับผิดชอบให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมกับทักษะการทำงานและสภาพร่างกายของแรงงานสูงอายุ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีและมีความเข้าใจในการทำงานร่วมกับแรงงานสูงอายุ โดยมีการสนับสนุนว่าแรงงานผู้สูงอายุมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างจากแรงงานวัยหนุ่มสาว (Quinby, L. D. et al., 2023)
3. ผู้ประกอบการควรพิจารณาค่าตอบแทนที่เป็นธรรมตามประสบการณ์และความชำนาญการของแรงงานสูงอายุ รวมถึงสวัสดิการที่จำเป็น เช่น ค่ารักษาพยาบาล ประกันอุบัติเหตุ การตรวจสุขภาพประจำปี เงินโบนัส เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน
4. ความรู้และทักษะที่ไม่ทันต่อยุคสมัยเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการทำงาน ผู้ประกอบการควรส่งเสริมให้แรงงานสูงอายุได้รับการอบรม (Up-Skill/Re-Skill) เพื่อพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ใหม่ ๆ รวมถึงเทคโนโลยีที่จำเป็น ดังเช่น ประเทศญี่ปุ่นที่ส่งเสริมมาตรการ “Active Aging” และสาธารณรัฐประชาชนจีนที่เน้นการยกระดับความรู้และทักษะของผู้สูงอายุ (Pu, X., 2023)
5. ผู้ประกอบการควรจัดเตรียมสถานประกอบการให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยเพื่อรองรับกับการมีแรงงานสูงอายุมารวมถึงแรงงานทุกคน เช่น การจัดพื้นที่ทำงานให้มีทางลาด มีราวจับในห้องน้ำและทางเดิน ความสะอาดในสถานประกอบการ แสงสว่างที่เพียงพอต่อการทำงาน อุปกรณ์ช่วยทุ่นแรงการทำงาน รวมถึงพื้นที่พักผ่อนระหว่างวัน
6. ผู้ประกอบการควรส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรเพื่อให้แรงงานสูงอายุได้รับการเคารพและเกิดการยอมรับในคุณค่า เช่น ให้ผู้สูงอายุได้มีส่วนร่วมในการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์การทำงาน (Mentor) ให้กับพนักงานรุ่นใหม่ หรือเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่กิจการจัดขึ้น โดยการจ้างงานผู้สูงอายุที่ประสบ

ความสำเร็จในมุมมองของนายจ้างในหลายประเทศ พบว่า ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้การจ้างงานผู้สูงอายุประสบความสำเร็จ (Kooij, D., 2015)

3. ข้อเสนอแนะแนวทางการจ้างงานผู้สูงอายุที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ผู้สูงอายุควรเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณด้วยการพัฒนาทักษะใหม่ (Up-Skill/Re-Skill) และปรับตัวให้ทันต่อเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มโอกาสทำงานทั้งในสถานประกอบการเดิมหรือแห่งใหม่ เพราะจุดอ่อนของแรงงานสูงอายุ คือ การปรับตัวต่อเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ (กานติมา พงษ์นัยรัตน์, 2564) อีกทั้งอุปสรรคของแรงงานสูงอายุ คือ การมีทักษะที่ไม่ทันต่อสมัยแต่ต้องการค่าตอบแทนสูง ขาดแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ มีข้อจำกัดด้านร่างกาย จิตใจ และคุณวุฒิในการเติบโตทางอาชีพ (Radovic-Markovic, M., 2013) ผู้ประกอบการเห็นว่าภาครัฐเป็นผู้มีบทบาทสำคัญ เช่น การสร้างแพลตฟอร์มสมัครงานและจัดฝึกอบรม จึงควรร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อพัฒนาฐานข้อมูลการจ้างงานให้ตรงกับความต้องการของแรงงานสูงอายุและนายจ้าง (ชลธิชา อัสวนรินทร์ และคณะ, 2563) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการต้องการให้ภาครัฐเพิ่มสิทธิประโยชน์พิเศษแก่กิจการที่จ้างแรงงานสูงอายุ ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนด้านผู้เชี่ยวชาญ แหล่งเงินทุน หรือการยกย่องให้เป็นต้นแบบของการจ้างงานผู้สูงอายุ อีกทั้งอยากให้ภาครัฐเพิ่มมาตรการทางกฎหมายที่รองรับต่อแรงงานสูงอายุ เนื่องจากประเทศไทยยังขาดมาตรการทางกฎหมายที่ชัดเจน ครอบคลุมการทำงานและปัญหาของแรงงานสูงอายุ (อาทิตยา โภคสุทธิ์ และคณะ, 2563) จึงควรมีกฎหมายที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อเสนอแนะแนวทางการจ้างงานผู้สูงอายุที่เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สรุปได้ดังนี้

1. ผู้สูงอายุควรเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณด้วยการพัฒนาความรู้การทำงานโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ที่ทันต่อยุคสมัย มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานหลังเกษียณ สามารถพึ่งพิงตัวเองได้ ทั้งนี้ ภาครัฐควรสนับสนุนหรือร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเพื่อจัดอบรมให้กับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ

2. ผู้สูงอายุควรคำนึงถึงสุขภาพร่างกายเป็นสำคัญ หากร่างกายไม่แข็งแรงจะเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน และเป็นภาระของผู้ประกอบการ ทั้งนี้ ภาครัฐควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณด้านสวัสดิการเบี้ยยังชีพหรือค่ารักษาพยาบาลให้กับผู้สูงอายุเพิ่มเติม

3. ภาครัฐควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่ออำนวยความสะดวกให้แรงงานสูงอายุเข้าถึงแหล่งงานได้โดยตรง รวมทั้งเป็นช่องทางที่เชื่อมโยงให้ผู้ประกอบการสามารถค้นหาแรงงานสูงอายุที่ตรงกับความต้องการการจ้างงานได้ เพื่อส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุให้เพิ่มขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในมิติของผู้ประกอบการและแรงงานสูงอายุ

4. ภาครัฐควรพิจารณามาตรการทางกฎหมายที่ครอบคลุมการทำงานและการจ้างงานแรงงานสูงอายุ เพื่อรองรับต่อบริบทการจ้างงานของประเทศที่เข้าสู่สังคมสูงอายุ

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา งานวิจัยนี้ช่วยให้เกิดความเข้าใจแนวทางการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยเฉพาะในบริบทของการจ้างงานผู้สูงอายุได้ชัดเจนยิ่งขึ้น หากองค์กรสามารถดึงศักยภาพของแรงงานสูงอายุที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงมาใช้ได้อย่างเหมาะสม จะสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้อย่างแตกต่าง และยากต่อการลอกเลียนแบบอันนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ในระยะยาว โดยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้ 1) กรมสรรพากร ในฐานะหน่วยงานระดับนโยบายด้านภาษีควรมีมาตรการการให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุที่ครอบคลุมมากขึ้น 2) ภาครัฐควรส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีความเข้าใจที่ถูกต้องและรับรู้ว่าการจ้างงานผู้สูงอายุถือเป็นกิจกรรมหนึ่งในมิติของการจ้างงานหรือการสร้างโอกาสทางอาชีพภายใต้นิยามของความรับผิดชอบต่อ



ต่อสังคมได้ 3) มาตรการทางกฎหมายในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานผู้สูงอายุยังเป็นการสนับสนุนและส่งเสริมมากกว่าการกำหนดข้อบังคับที่เฉพาะเจาะจง ทำให้เกิดเป็นช่องว่างทางกฎหมายที่ทำให้แรงงานสูงอายุขาดการคุ้มครองที่เหมาะสมจากการทำงาน อีกทั้งผู้ประกอบการไม่มีกรอบแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนสำหรับการจ้างแรงงานสูงอายุ และ 4) การนำนโยบายสู่แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุ ภาครัฐควรร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อส่งเสริมการสร้างทัศนคติที่ถูกต้องให้สังคมตระหนักและเห็นความจำเป็นของการจ้างงานผู้สูงอายุในสังคมไทย เพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการผลักดันประเทศไทยสู่สังคมสูงอายุได้อย่างมีคุณภาพและเป็นรูปธรรม และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป คือ 1) ควรศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบและแนวทางการดำเนินความรับผิดชอบต่อสังคมของ SMEs แต่ละลักษณะของธุรกิจในแต่ละขนาดของกิจการ เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจการดำเนินกิจกรรม และอุปสรรคของผู้ประกอบการในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม 2) ควรศึกษาเปรียบเทียบการจ้างงานผู้สูงอายุของ SMEs ที่มีประเภท/ขนาดของธุรกิจ ภูมิภาคแตกต่างกัน ซึ่งอาจมีบริบททางสังคมและทัศนคติที่มีต่อการจ้างงานผู้สูงอายุแตกต่างกันรวมถึงมุมมองของผู้สูงอายุที่ยังทำงานเพื่อหาปัจจัยร่วมในการกำหนดนโยบายหรือให้ผู้ประกอบการมีแนวปฏิบัติในการจ้างงานผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมกิจการผู้สูงอายุ. (2567). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย 2566. กรุงเทพมหานคร: กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- กานติมา พงษ์นัยรัตน์. (2564). แนวทางการจ้างงานผู้สูงอายุของภาคเอกชนเพื่อรองรับโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก. ใน รายงานการวิจัย. คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชลธิชา อัสวรินทร์ และคณะ. (2563). โครงการรูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุในภาคเอกชนของไทย: ความยืดหยุ่น ผลผลิตภาพ และการคุ้มครอง. ใน รายงานการวิจัย. วิทยาลัยประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปกรณ์ อุดมธนะสารสกุล. (2561). การปฏิบัติตามแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, 12(2), 9-25.
- สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม. (2555). แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เมจิกเพรส จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2565). นิยาม SMEs. เรียกใช้เมื่อ 16 ตุลาคม 2566 จาก <https://www.sme.go.th/aboutus/นิยามSMEs#>
- อัมภินี ลาภสมบุรณ์ดี. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของผู้สูงอายุในประเทศไทย. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 42(3), 18-33.
- อาทิตย์ โภคสุทธิ และคณะ. (2563). ปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการจ้างแรงงานผู้สูงอายุในประเทศไทย. วารสารสุทธิปริทัศน์, 34(112), 180-198.
- Allen, S. G. (2022). Demand for older workers: What do we know? What do we need to learn? The Journal of the Economics of Aging, 24(238), 1-13.
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: Taking another look. International Journal of Corporate Social Responsibility, 1(3). <https://doi.org/10.1186/s40991-016-0004-6>
- Erikson, E. H. (1950). Childhood and society. New York: Norton.
- Gratton, L. & Ghoshal, S. (2003). Managing personal human capital: New ethos for the 'volunteer' employee. European Management Journal, 21(1), 1-10.

- Kooij, D. (2015). Successful aging at work: the active role of employees. *Work, Aging and Retirement*, 1(4), 1-11.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Pu, X. (2023). Research on the Aging of Global Workforce and Solutions. *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 56(1), 7-14.
- Quinby, L. D. et al. (2023). Are older workers good for business? Retrieved March 10, 2025, from https://crr.bc.edu/wp-content/uploads/2023/11/wp_2023-19.pdf
- Radovic-Markovic, M. (2013). An Aging Workforce: Employment Opportunities and Obstacles. *Cadmus*, 1(6), 142-155.
- Spence, L. J. & Rutherford, R. (2001). Social responsibility, profit maximization and the small firm owner-manager. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 8(2), 126-139.
- World Economic Forum. (2022). No such thing as a dead-end job, new McKinsey research finds. Retrieved October 16, 2023, from <https://shorturl.asia/KpXb9>