

การถอดบทเรียนกระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของหน่วยงานภาครัฐ :
กรณีศึกษา กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน*

THE STUDY OF ELDERLY EMPLOYMENT PROCESS LESSON LEARNT: A CASE
STUDY IN DEPARTMENT OF EMPLOYMENT, MINISTRY OF LABOUR

พลอยไพลิน ศรีลัมภ์¹ และ พิชักษณ์ ภูตระกูล²

Ploypailin Sorralump¹ and Phichak Phutrakhul²

¹⁻²มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

¹⁻²Srinakharinwirot University, Thailand

Corresponding Author's Email: Ploypailin.sorralump@sg.swu.ac.th

Received 6 July 2025; Revised 24 August 2025; Accepted 12 September 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งถอดบทเรียนกระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางาน ศึกษาอุปสรรคที่เกิดขึ้น และเสนอแนวทางแก้ไข โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ รวมทั้งการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลวิจัย ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่ากระบวนการจ้างงานมิได้เป็นเพียงการรับสมัครและคัดเลือกเท่านั้น แต่สะท้อนกลไกการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เชื่อมโยงระหว่างความต้องการกำลังคนและการสร้างคุณค่าทางสังคมให้กับผู้สูงอายุ อย่างไรก็ตาม อุปสรรคสำคัญ ได้แก่ ความไม่คุ้นชินกับเทคโนโลยี อุปกรณ์ที่ล้าสมัย และข้อจำกัดทางร่างกาย ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิดทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) ถือเป็นการสูญเสียศักยภาพที่ควรถูกพัฒนาให้กลับมาเป็นประโยชน์ต่อ

Citation



* พลอยไพลิน ศรีลัมภ์ และ พิชักษณ์ ภูตระกูล. (2568). การถอดบทเรียนกระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของหน่วยงานภาครัฐ: กรณีศึกษา กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน. วารสารรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 5(2), 100-112.

Ploypailin Sorralump and Phichak Phutrakhul2. (2025). The Study Of Elderly Employment Process Lesson Learnt: A Case Study In Department Of Employment, Ministry Of Labour. Journal of Political Science Mahamakut Buddhist University, 5(2), 100-112.

DOI: <https://doi.org/10.>

Website: <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jpsmbu/index>



องค์การและสังคม แนวทางการแก้ไขที่พบ เช่น การจัดอบรมทักษะดิจิทัล การสนับสนุนการทำงานที่บ้าน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการ สามารถมองได้ว่าเป็นกลยุทธ์เชิงระบบ (System Perspective) ที่ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ งานวิจัยนี้จึงมีคุณูปการทั้งในเชิงนโยบายและปฏิบัติ โดยนำเสนอชุดความรู้ที่สามารถต่อยอดเป็นแนวทางการจ้างงานผู้สูงอายุให้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การถอดบทเรียน, ผู้สูงอายุ, การจ้างงานผู้สูงอายุ, Human Capital, Policy Implication

Abstract

This research aims to extract lessons from the elderly employment process implemented by the Department of Employment, investigate the challenges encountered, and propose practical solutions. A qualitative methodology was employed, combining documentary analysis with in-depth interviews of key informants, while ensuring validity through data triangulation. The findings reveal that the employment process is not merely administrative recruitment but also represents a human resource management mechanism that balances workforce needs with the creation of social value for the elderly. Major challenges include limited technological skills, outdated equipment, and physical constraints. Interpreted through the lens of Human Capital Theory, these challenges indicate a depreciation of valuable capacities that can and should be revitalized for organizational and societal benefit. Proposed solutions—such as digital skills training, flexible work-from-home arrangements, and network-building with private employers—are aligned with a systemic perspective on managing elderly labor with greater adaptability. This study therefore contributes both policy and practical insights by providing a body of knowledge that can guide sustainable elderly employment initiatives in both public and private sectors.



Keywords: Lesson learnt, Elderly, Elderly employment, Human Capital, Policy Implication

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรโลกที่กำลังเข้าสู่สังคมสูงอายุถือเป็นหนึ่งใน “การเปลี่ยนผ่านเชิงโครงสร้าง” (structural transition) ที่สำคัญที่สุดของศตวรรษที่ 21 หลายประเทศรวมทั้งประเทศไทยกำลังเผชิญความท้าทายจากการลดลงของอัตราการเกิดและการเพิ่มขึ้นของอายุขัย ผลจากความก้าวหน้าทางการแพทย์และการพัฒนาคุณภาพชีวิต ทำให้ผู้สูงอายุมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจนประเทศไทยก้าวเข้าสู่ “สังคมสูงอายุสมบูรณ์” (Aged Society) แล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา โดยในปัจจุบันผู้สูงอายุคิดเป็นร้อยละ 20 ของจำนวนประชากรทั้งหมด ตามเกณฑ์ขององค์การสหประชาชาติ ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงเป็นอันดับสองในภูมิภาคอาเซียน รองจากประเทศสิงคโปร์ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2566) แนวโน้มนี้ก่อให้เกิดแรงกดดันทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมต่อภาครัฐและครอบครัว เนื่องจากวัยแรงงานที่ลดลงไม่สามารถรองรับภาระด้านการจัดเก็บภาษีและสวัสดิการได้อย่างเพียงพอ (กานติมา พงษ์นัยรัตน์, 2564)

ปัญหาสำคัญจึงมิใช่เพียงการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุ แต่คือ “การจัดการทุนมนุษย์สูงวัย” (management of elderly human capital) เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถเป็นแรงงานที่มีคุณค่าและลดการพึ่งพิงสังคมและรัฐบาล การศึกษาของสิริพร พงศ์หิรัญสกุล และคณะ (2567) ชี้ให้เห็นว่าการจ้างงานผู้สูงอายุไม่เพียงช่วยบรรเทาการขาดแคลนแรงงาน แต่ยังเป็นการใช้ประสบการณ์ ความรู้ และภูมิปัญญาของผู้สูงอายุในการสร้างผลลัพธ์เชิงเศรษฐกิจและสังคม ทั้งยังสอดคล้องกับทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) ที่มองว่าความรู้และทักษะที่สะสมไว้สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและระบบเศรษฐกิจ แม้ว่าจะอยู่ในช่วงหลังเกษียณอายุราชการแล้วก็ตาม นอกจากนี้ยังส่งผลดีต่อสุขภาพของผู้สูงอายุ โดยร่างกายได้มีการออกแรงและสมองเกิดการทำงานมากกว่าอาศัยอยู่บ้านหลังเกษียณอายุอีกด้วย อย่างไรก็ตาม บริบทการจ้างงานผู้สูงอายุในประเทศไทยยังคงเผชิญกับอุปสรรคหลายด้าน ทั้งทัศนคติทางสังคมที่มองผู้สูงอายุว่าเป็น “แรงงานที่หมดศักยภาพ” (depreciated labor) ข้อยกีดกันด้านสุขภาพ และโครงสร้างเชิงกฎหมายที่ยังไม่เอื้อต่อการจ้างงานต่อเนื่องในภาคเอกชน (มัทรี เชื้อนขันธ, 2562; ไพรินทร์ ชัดิพงษ์, 2567) สิ่งเหล่านี้สะท้อนความไม่สอดคล้องกันระหว่าง

นโยบายของภาครัฐที่พยายามส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุ กับการปฏิบัติจริงในสถานประกอบการที่ยังจำกัดตำแหน่งงานสำหรับกลุ่มวัยดังกล่าว

ในบริบทดังกล่าว กรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน จึงถูกกำหนดบทบาทให้เป็น “หน่วยงานต้นแบบ” (model agency) ในการจัดทำโครงการและกิจกรรมจ้างงานผู้สูงอายุ ทำงานในภาครัฐ เป้าหมายไม่ใช่เพียงเพื่อทดแทนแรงงานที่ขาดแคลน แต่เพื่อสร้างต้นแบบที่สามารถถ่ายทอดไปยังภาคเอกชนและหน่วยงานอื่น ๆ ได้ในอนาคต (กรมการจัดหางาน, 2563) ซึ่งเป็นการแสดงถึงความตั้งใจในการสนับสนุนผู้สูงอายุให้ได้รับสิทธิและโอกาสเท่าเทียมกับผู้อื่น (กองพัฒนาระบบบริหารจัดการหางาน, (ม.ป.ป.)) กิจกรรมนี้จึงเป็นพื้นที่สำคัญในการศึกษาทั้งในแง่ของ ความสำเร็จ กระบวนการ และอุปสรรค ที่เกิดขึ้น เพื่อก่อให้เกิดชุดความรู้ (knowledge package) สำหรับการพัฒนา นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการแรงงานผู้สูงอายุในสังคมไทย

จากช่องว่างทางวิชาการที่ผ่านมา ผู้วิจัยไม่พบการศึกษาเชิงลึกที่มุ่งถอดบทเรียนกระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุในหน่วยงานภาครัฐโดยตรง งานวิจัยนี้จึงมีความสำคัญในฐานะที่ไม่เพียงบันทึกกระบวนการปฏิบัติ แต่ยังวิเคราะห์เชิงทฤษฎีเพื่อเชื่อมโยงกับแนวคิดรัฐประศาสนศาสตร์ โดยเฉพาะในมิติของการกระจายอำนาจเชิงนโยบาย (policy decentralization) และการสร้างความเป็นธรรมทางสังคม (social justice) ที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของผู้สูงอายุ งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาการถอดบทเรียนกระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางาน วิเคราะห์อุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไข เพื่อสร้างต้นแบบการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในภาครัฐและเอกชน ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้สูงอายุและหน่วยงานที่จ้างงานผู้สูงอายุให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุของประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อถอดบทเรียนกระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางาน
2. เพื่อศึกษาอุปสรรคการทำงานของผู้สูงอายุในกรมการจัดหางาน
3. เพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขอุปสรรคการทำงานของผู้สูงอายุในกรมการจัดหางาน



วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความเข้าใจเชิงลึกมากกว่าการวัดเชิงปริมาณ กระบวนการวิจัยแบ่งออกเป็นสองระยะหลักที่ เกื้อหนุนกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ทั้งหลากหลายและน่าเชื่อถือ

ระยะที่หนึ่ง: การศึกษาข้อมูลเอกสาร

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์รายงานผลการดำเนินงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องของกรมการ จัดหางานในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563–2568 โดยเน้นการตรวจสอบเป้าหมายเชิงนโยบาย กระบวนการปฏิบัติการ และผลการดำเนินกิจกรรมจ้างงานผู้สูงอายุทำงานในภาครัฐ ข้อมูลเชิง เอกสารเหล่านี้ถูกใช้เป็นฐานในการทำความเข้าใจ “ภาพรวมเชิงระบบ” (system overview) ของกิจกรรม อีกทั้งยังเป็นจุดตั้งต้นของการสังเคราะห์ประเด็นคำถามสำหรับการเก็บข้อมูล ภาคสนาม

ระยะที่สอง: การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ (1) ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนิน โครงการ และ (2) ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมกิจกรรมจ้างงานผู้สูงอายุทำงานในภาครัฐ รวมทั้งสิ้น 23 คน การสัมภาษณ์ดำเนินการผ่านโปรแกรม Zoom โดยใช้แนวคำถามที่ผ่านการตรวจสอบจาก อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ครอบคลุมทุกประเด็นที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและข้อมูล เอกสาร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ถูกถอดความ (Transcription) และนำเข้าสู่โปรแกรม QDA Miner Lite เพื่อทำการสกัดรหัส (coding) จัดหมวดหมู่ และสร้างธีม (thematic analysis) การใช้ซอฟต์แวร์นี้ช่วยให้การวิเคราะห์มีความเป็นระบบ ลดอคติส่วนบุคคล และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ กระบวนการนี้ทำให้ผู้วิจัยสามารถระบุรูปแบบ (patterns) และ ความเชื่อมโยง (relationships) ระหว่างประเด็นต่าง ๆ ได้ชัดเจน

การตรวจสอบคุณภาพข้อมูล

เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย ผู้วิจัยใช้เทคนิคการตรวจสอบข้อมูลแบบสาม เสา (Triangulation) ทั้งในเชิงแหล่งข้อมูล (ข้อมูลเอกสาร, ข้าราชการ, ผู้สูงอายุ) และวิธีวิจัย (Document Analysis, In-depth Interview, Thematic Coding) นอกจากนี้ ยังมีการ



ตรวจสอบโดยเพื่อนนักวิจัย (Peer Debriefing) เพื่อสะท้อนมุมมองที่แตกต่างและลดความลำเอียงของผู้วิจัย

การเชื่อมโยงกับทฤษฎี

ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ไม่ได้ถูกนำเสนอเพียงเชิงพรรณนา แต่ถูกตีความและเปรียบเทียบกับแนวคิดทฤษฎี เช่น ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory), ทฤษฎีระบบ (System Theory) และกรอบความเป็นธรรมทางสังคม (Social Justice Perspective) เพื่อสร้างข้อสรุปเชิงวิชาการที่มีคุณค่าในระดับนโยบายและการปฏิบัติจริง

ดังนั้น วิธีดำเนินการวิจัยครั้งนี้จึงมิได้เป็นเพียงการเก็บข้อมูลเชิงพรรณนา แต่เป็นการผสมผสานข้อมูลเชิงเอกสารและภาคสนามเข้ากับการวิเคราะห์เชิงทฤษฎี เพื่อสร้างความเข้าใจเชิงลึกและองค์ความรู้ที่สามารถถ่ายทอดไปสู่การพัฒนานโยบายการจ้างงานผู้สูงอายุในอนาคต

ผลการวิจัย

1. กระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางาน

ผลการศึกษาพบว่ากระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางานมิได้เป็นเพียงการตอบสนองต่อการขาดแคลนบุคลากร แต่สะท้อนถึงกลไกการจัดการเชิงระบบที่เชื่อมโยงระหว่างภาระงานและกำลังคนในหน่วยงาน โดยหน่วยงานภายใต้กรมการจัดหางานต้องเริ่มจากการประเมินความต้องการบุคลากร หากพบว่าภาระงานมีมากกว่าจำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ จึงตัดสินใจเปิดรับสมัครผู้สูงอายุ กระบวนการนี้ถูกออกแบบให้เป็นไปอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงาน (ทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์) การรับสมัครและตรวจสอบคุณสมบัติ การสัมภาษณ์โดยหัวหน้าหน่วยงาน ไปจนถึงการทดลองงาน การเซ็นสัญญาจ้าง และวางหลักประกันสัญญา

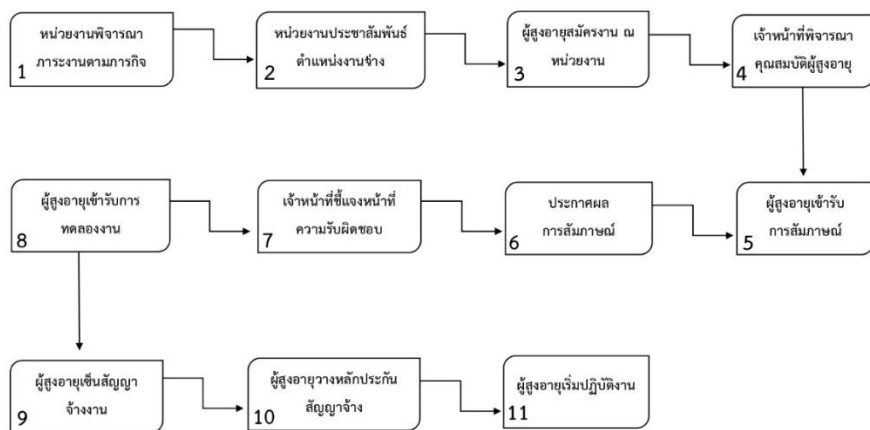
สิ่งที่โดดเด่นคือการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้สูงอายุอย่างชัดเจน ทั้งงานด้านการให้คำปรึกษา จัดหางาน บริการประชาชน และงานด้านเอกสาร ขณะเดียวกันเงื่อนไขการจ้างงานก็ถูกปรับให้เหมาะสมกับช่วงวัย เช่น การทำงานสัปดาห์ละ 3 วัน วันละ 3 ชั่วโมง รวมเดือนละ 12 วัน และค่าตอบแทนที่กำหนดไว้ชั่วโมงละ 250 บาท รวมเดือนละ 9,000 บาท ซึ่งสูงกว่าค่าจ้างขั้นต่ำตามกฎหมาย โดยจะได้รับภายใน 5 วันทำการของเดือนถัดไป นอกจากนี้ ยังมีการจัดสรรสวัสดิการในบางมิติ เช่น เสื้อเครื่องแบบ ค่าเบี้ยเลี้ยงเมื่อปฏิบัติงานนอกเวลา หรือค่าเดินทางเมื่อออกต่างจังหวัด แม้จะยังขาดสวัสดิการด้านสุขภาพ แต่ระบบค่าตอบแทนและ



รูปแบบงานที่ยืดหยุ่นนี้แสดงให้เห็นถึงความพยายามของกรมการจัดหางานในการปรับตัวให้สอดคล้องกับศักยภาพของผู้สูงอายุ

กล่าวโดยสรุป กระบวนการจ้างงานดังกล่าวสะท้อนแนวคิดเชิงระบบ (System Theory) ที่มุ่งสร้างสมดุลระหว่างความต้องการกำลังคนกับศักยภาพของแรงงานสูงวัย โดยมองผู้สูงอายุไม่เพียงเป็น “ผู้ทดแทนแรงงานที่ขาดแคลน” แต่เป็น “ทุนมนุษย์” (Human Capital) ที่มีคุณค่าและสามารถสร้างผลประโยชน์ร่วมทั้งต่อหน่วยงานและสังคม

กระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางาน



ภาพที่ 1 ภาพแสดงกระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางาน

2. อุปสรรคการทำงานของผู้สูงอายุในกรมการจัดหางาน

แม้ว่ากระบวนการจ้างงานจะมีความเป็นระบบ แต่ผู้สูงอายุที่เข้ามาปฏิบัติงานยังคงประสบกับอุปสรรคหลายประการ ประการแรก คือ ข้อจำกัดด้านทักษะเทคโนโลยี ผู้สูงอายุส่วนใหญ่ไม่คุ้นเคยกับการใช้งานคอมพิวเตอร์และระบบดิจิทัล ทำให้การให้บริการประชาชนล่าช้า ประกอบกับอุปกรณ์ที่ใช้ในหน่วยงานมีความล้าสมัย ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ประการที่สอง คือ ข้อจำกัดด้านสุขภาพและสภาพร่างกายที่เสื่อมถอยตามวัย ปัญหานี้ไม่เพียงทำให้ผู้สูงอายุทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ แต่ยังส่งผลต่อการเดินทางมาทำงานและ



การปฏิบัติการกิจที่ต้องออกพื้นที่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถเป็นสาเหตุของการเลิกทำงานในที่สุด

ประการที่สาม คือ การเรียนรู้งานใหม่ในช่วงเวลาสั้น ผู้สูงอายุที่เข้ามาทำงานไม่ถึงหนึ่งปีมักประสบปัญหาความไม่คุ้นชินกับระบบงาน อีกทั้งบางคนไม่มีประสบการณ์ตรงด้านแรงงานหรือการจัดหางาน จึงต้องใช้เวลามากในการเรียนรู้ ส่งผลต่อคุณภาพบริการ

ประการที่สี่ คือ ผู้สูงอายุได้รับการะงานด้านเอกสารเกินกว่าศักยภาพ ส่งผลทำให้ภาระงานไม่เหมาะสมกับสภาพร่างกาย

นอกจากนี้ ยังมีข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ได้แก่ ตำแหน่งงานว่างสำหรับผู้สูงอายุมีไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับจำนวนที่ต้องการทำงาน อีกทั้งความร่วมมือจากสถานประกอบการเอกชนยังไม่เป็นไปตามบันทึกความเข้าใจที่จัดทำไว้ แม้มีนโยบายสนับสนุน แต่การจ้างงานจริงกลับไม่เกิดขึ้นเต็มรูปแบบ ปัญหานี้สะท้อนให้เห็นถึงช่องว่างระหว่าง “นโยบาย” และ “การปฏิบัติจริง” ในระบบการบริหารแรงงานสูงอายุ

อุปสรรคดังกล่าวเมื่อนำมาวิเคราะห์เชิงทฤษฎี สามารถมองได้ว่าเป็นการลดทอนมูลค่าทุนมนุษย์ (depreciation of human capital) ที่เกิดจากการขาดการลงทุนอย่างต่อเนื่องในด้านทักษะ เทคโนโลยี และสวัสดิการที่เหมาะสม

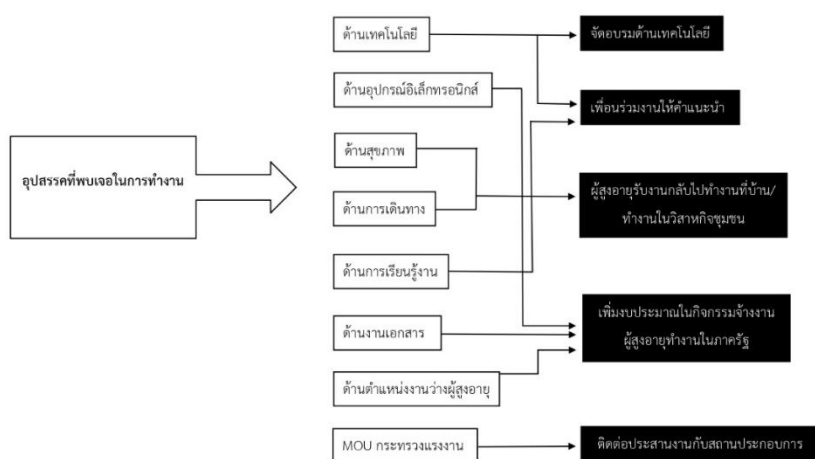
3. แนวทางการแก้ไขอุปสรรคการทำงานของผู้สูงอายุในกรมการจัดหางาน

แนวทางแก้ไขที่กรมการจัดหางานนำมาใช้และปรับปรุง ได้แก่ การจัดอบรมด้านเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล นำไปสู่การบริการที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน (peer learning) ซึ่งช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถปรับตัวได้รวดเร็วขึ้น การที่ผู้สูงอายุติดต่อประสานงานกับสถานประกอบการเพื่อขอตำแหน่งงานว่างด้วยตนเอง และการออกแบบงานในลักษณะที่ยืดหยุ่น เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุรับงานกลับไปทำที่บ้าน หรือทำงานในวิสาหกิจชุมชนซึ่งสอดคล้องกับวิถีชีวิตและสุขภาพของผู้สูงอายุ

ในระดับนโยบาย มีข้อเสนอให้รัฐบาลเพิ่มงบประมาณในการดำเนินกิจกรรมจ้างงานผู้สูงอายุ เพื่อรองรับการจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและการขยายตำแหน่งงานใหม่ เช่น ตำแหน่งธุรการด้านเอกสาร ที่สามารถแบ่งเบาภาระของผู้สูงอายุที่ทำงานด้านบริการโดยตรง ข้อเสนอนี้สอดคล้องกับมุมมองความเป็นธรรมทางสังคม (Social Justice Perspective) ที่ชี้ว่าผู้สูงอายุควรได้รับโอกาสในการทำงานอย่างเท่าเทียมและมีระบบสนับสนุนที่เหมาะสมกับวัย

กล่าวโดยสรุป แนวทางแก้ไขที่ปรากฏจากงานวิจัยนี้มีใช่เพียงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่เป็นการวางรากฐานของ “ระบบการบริหารแรงงานสูงอายุ” ที่เน้นการเสริมทักษะ การออกแบบงานที่ยืดหยุ่น และการสนับสนุนเชิงโครงสร้าง เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถทำงานอย่างมี ศักดิ์ศรีและมีคุณค่าในสังคม

อุปสรรคการทำงานของผู้สูงอายุในกรมการจัดหางานและแนวทางการแก้ไข



ภาพที่ 2 แสดงภาพอุปสรรคการทำงานของผู้สูงอายุในกรมการจัดหางานและแนวทางการแก้ไข

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางาน มีใช่เพียงการบริหารงานบุคคลในเชิงปฏิบัติ แต่เป็นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในมิติของการบริหารภาครัฐที่มีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกับประเด็นทางสังคมและนโยบายสาธารณะ การที่หน่วยงานเริ่มจากการประเมินภาระงานและกำลังคนก่อนจะตัดสินใจจ้างผู้สูงอายุ แสดงถึงการประยุกต์ใช้แนวคิด ทฤษฎีระบบ (System Theory) ซึ่งชี้ว่าการทำงานขององค์การจำเป็นต้องรักษาสสมดุลระหว่างทรัพยากรที่มีอยู่และความต้องการในเชิงภารกิจ หากพิจารณาจากผลการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์ข้อมูล จะพบว่ากระบวนการนี้ช่วยให้การจ้างงานผู้สูงอายุไม่ใช่เรื่อง



“การสงเคราะห์” หากแต่เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสบการณ์มาสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและสังคม

ในขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังชี้ว่า แม้ผู้สูงอายุจะได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่าค่าจ้างขั้นต่ำและมีรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น แต่สวัสดิการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและความมั่นคงทางสังคมยังมีข้อจำกัด การขาดสิทธิประโยชน์ด้านการตรวจสุขภาพหรือการประกันทางการแพทย์ทำให้ผู้สูงอายุยังคงอยู่ในสถานะ “แรงงานชายขอบ” (marginalized labor) เมื่อเปรียบเทียบกับแรงงานวัยทำงาน สถานการณ์นี้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ในเชิง **Social Justice Perspective** ที่ชี้ว่าความเป็นธรรมมิใช่เพียงการมีโอกาสดำเนินงาน แต่ต้องรวมถึงการได้รับสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมกับบริบทของวัยสูงอายุด้วย (ไพรินทร์ ชัดิพงษ์, 2567)

อุปสรรคที่สำคัญ เช่น ข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีและสุขภาพ เมื่อพิจารณาตาม ทฤษฎีทุนมนุษย์ (Human Capital Theory) สามารถมองได้ว่าเป็นการ “ลดค่าของทุนมนุษย์” ที่เกิดจากการขาดการลงทุนต่อเนื่อง หากผู้สูงอายุไม่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลหรือสนับสนุนด้านสุขภาพ ศักยภาพที่สั่งสมมาจะค่อย ๆ สูญเสียไป แนวทางแก้ไขที่กรมการจัดหางานดำเนินการ เช่น การจัดอบรมด้านเทคโนโลยี การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน และการเปิดโอกาสให้ทำงานที่บ้าน จึงไม่ใช่เพียงมาตรการเชิงปฏิบัติ แต่สามารถมองได้ว่าเป็นการ “ลงทุนซ้ำ” ในทุนมนุษย์สูงอายุ เพื่อฟื้นฟูและเพิ่มคุณค่าให้กลับมาเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและระบบเศรษฐกิจ

อีกประเด็นที่สำคัญ คือ ช่องว่างระหว่าง “นโยบาย” กับ “การปฏิบัติจริง” แม้ภาครัฐจะมีมาตรการส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุ เช่น การยกเว้นภาษี แต่การดำเนินงานในภาคเอกชนกลับไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความไม่สอดคล้องนี้สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายของการกำหนดนโยบายสาธารณะในลักษณะ top-down ที่ยังไม่สามารถสร้างแรงจูงใจหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติของสถานประกอบการได้อย่างแท้จริง ดังนั้น กรณีสึกษาของกรมการจัดหางานจึงเป็นหลักฐานสำคัญว่าการสร้าง “ต้นแบบการจ้างงานผู้สูงอายุ” ต้องอาศัยทั้งกลไกเชิงระบบภายในองค์กรและการปรับปรุงเชิงนโยบายในระดับโครงสร้าง

โดยสรุป การอภิปรายผลครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าการจ้างงานผู้สูงอายุไม่ใช่เพียงมาตรการชั่วคราวเพื่อบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแรงงาน แต่เป็นการสร้างระบบการจัดการทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อสังคมสูงอายุไทย การเชื่อมโยงผลการวิจัยกับทฤษฎีระบบ ทุนมนุษย์ และความเป็นธรรมทางสังคม ชี้ให้เห็นว่าการออกแบบนโยบายและการปฏิบัติจริงต้องคำนึงถึงความสมดุล



ระหว่าง “ศักยภาพ” ของผู้สูงอายุและ “การสนับสนุนเชิงโครงสร้าง” จากภาครัฐและเอกชน หากสามารถทำได้ การจ้างงานผู้สูงอายุจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการขับเคลื่อนสังคมไทยอย่างยั่งยืน

สรุป/ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้ได้ถอดบทเรียนจากกระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุของกรมการจัดหางาน พบว่า กระบวนการดังกล่าวมีความเป็นระบบตั้งแต่การประเมินภาระงาน การประชาสัมพันธ์ การคัดเลือก ไปจนถึงการเซ็นสัญญาจ้างและการปฏิบัติงานจริง ซึ่งช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในระบบราชการในฐานะแรงงานที่เสริมกำลังคน ขณะเดียวกันยังได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการบางส่วนที่ช่วยบรรเทาภาระทางเศรษฐกิจ ผลการวิจัยชี้ว่า กระบวนการนี้ไม่เพียงมีคุณค่าในเชิงปฏิบัติ แต่ยังสะท้อนถึงกลไกการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ ที่ตอบสนองต่อความท้าทายของสังคมสูงอายุไทย

อย่างไรก็ตาม อุปสรรคที่พบ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านทักษะดิจิทัล อุปกรณ์ที่ล้าสมัย สุขภาพที่ถดถอย และความร่วมมือจากภาคเอกชนที่ยังไม่เต็มรูปแบบ สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงการลดทอนทุนมนุษย์หากไม่มีการลงทุนซ้ำในด้านทักษะและสวัสดิการที่เหมาะสม เมื่อวิเคราะห์ผ่านกรอบ Human Capital Theory และ Social Justice Perspective จะเห็นได้ชัดว่าผู้สูงอายุยังคงถูกมองเป็นแรงงานชายขอบที่ต้องการการสนับสนุนเชิงโครงสร้างเพื่อสร้างความเสมอภาคในการทำงาน

แนวทางการแก้ไขที่ปรากฏจากการศึกษา เช่น การจัดอบรมเทคโนโลยี การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนให้ทำงานที่บ้าน และการขยายงบประมาณเพื่อเพิ่มตำแหน่งงานใหม่ ถือเป็นมาตรการที่ไม่เพียงแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่ยังสร้างรากฐานของ ระบบการจ้างงานผู้สูงอายุที่ยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดเชิงระบบ (System Perspective) ที่เน้นความยืดหยุ่น และการบูรณาการทรัพยากรมนุษย์กับเป้าหมายเชิงสังคม

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1.การปรับปรุงกฎหมายและนโยบายแรงงานสูงอายุ – ควรมีกฎหมายที่กำหนดสิทธิและสวัสดิการขั้นต่ำ เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี หรือการสนับสนุนค่ารักษาพยาบาล เพื่อสร้างความมั่นคงและลดความเหลื่อมล้ำ



2. การสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่อง – ภาครัฐควรจัดสรรงบประมาณเพื่อให้กิจกรรมจ้างงานผู้สูงอายุทำงานในภาครัฐครอบคลุมทุกหน่วยงานมากขึ้น และมีตำแหน่งงานที่หลากหลายกว่าเดิม เช่น งานธุรการ งานเอกสาร หรือการให้คำปรึกษา

3. การสร้างแรงจูงใจให้ภาคเอกชน – นอกเหนือจากมาตรการยกเว้นภาษี ควรมีมาตรการใหม่ที่น่าสนใจอย่างเป็นรูปธรรม เช่น กองทุนสนับสนุนการพัฒนาทักษะผู้สูงอายุ หรือรางวัลสำหรับองค์กรที่จ้างงานผู้สูงอายุในสัดส่วนสูง

4. การใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงาน – ภาครัฐควรลงทุนในระบบดิจิทัลและอุปกรณ์ที่เหมาะสมเพื่อเอื้อต่อการทำงานของผู้สูงอายุ เช่น ระบบออนไลน์ที่ใช้งานง่าย ระบบให้คำปรึกษาทางไกล หรือแพลตฟอร์มงานที่ออกแบบมาเฉพาะสำหรับแรงงานสูงอายุ

ข้อเสนอเชิงวิชาการ

สำหรับการวิจัยในอนาคต ควรเน้นการเก็บข้อมูลภาคสนามโดยตรง เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สะท้อนประสบการณ์จริงของผู้สูงอายุและเจ้าหน้าที่มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่ครอบคลุมและนำไปสู่การออกแบบนโยบายที่ตอบสนองทั้งสองภาคส่วนได้ดียิ่งขึ้น อีกประเด็นที่ควรขยายคือ การศึกษาผลลัพธ์ระยะยาวของการจ้างงานผู้สูงอายุ เช่น ผลต่อคุณภาพชีวิต สุขภาพจิต หรือการลดภาระทางการคลังของรัฐ ซึ่งจะช่วยให้เห็นคุณค่าเชิงระบบของการจ้างงานผู้สูงอายุอย่างรอบด้าน

เอกสารอ้างอิง

กรมการจัดหางาน. (2563). *แผนปฏิบัติการราชการรายปี พ.ศ.2564 กรมการจัดหางาน*. เรียกใช้

เมื่อ 21 มิถุนายน 2567 จาก

https://www.doe.go.th/prd/assets/upload/files/bkk_th/53382ba7e8d741f5e739d381ccddf675.pdf

กองพัฒนาระบบบริหารจัดการหางาน. ((ม.ป.ป.)). *ภารกิจของหน่วยงาน*. เรียกใช้เมื่อ 21

มิถุนายน 2567 จาก

https://www.doe.go.th/prd/ems/general/param/site/171/cat/30/sub/0/pull/singleview/view/detail/object_id/583



- กานติมา พงษ์นัยรัตน์. (2564). แนวทางในการจ้างแรงงานผู้สูงอายุของภาคเอกชนเพื่อรองรับ โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก มหาวิทยาลัยบูรพา. เรียกใช้เมื่อ 10 ตุลาคม 2567 จาก https://buuir.buu.ac.th/bitstream/1234567890/4432/1/2565_129.pdf
- ไพรินทร์ ชัดดีพงษ์. (2567). การจ้างงานผู้สูงอายุผ่านมุมมองความเป็นธรรมทางสังคม. วารสารบัณฑิตแสงโคมคำ, 9(1), 207-229.
- มัทรี เชื้อนขันธ. (2562). การจ้างงานผู้สูงอายุในภาคเอกชน (ชีวิตไร้เกษียณ) กรณีศึกษาเปรียบเทียบธุรกิจค้าปลีก (บริษัทเทสโก้โลตัส, บริษัททอเกีย, บริษัท โฮม โปรดักส์ เซ็นเตอร์ จำกัด). ใน วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย. (2566). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2565. เรียกใช้เมื่อ 29 มิถุนายน 2567 จาก https://www.dop.go.th/download/knowledge/th1696238995-2521_0.pdf
- สิริพร พงศ์หิรัญสกุล และคณะ. (2567). แนวทางการพัฒนาทักษะแรงงานผู้สูงอายุให้เหมาะสมกับลักษณะงาน. Journal of Administrative and Management Innovation. 12(1), 135-147.