



ISSN: 2774-0390 (Online)

วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
Journal of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University
Homepage: <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/JMSSNRU>
e-mail: jmssnru@gmail.com



การผนึกกำลังต่างวัย: นวัตกรรมโมเดลธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการสูงวัย ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

Intergenerational synergy: business model innovation for silverpreneurs in the digital economy

ศศิวัฒน์ ตันติบุญยานนท์^{1*}

Sasiwat Tantiboonyanont^{1*}

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก

¹ Faculty of Business Administration, Krirk University

Corresponding author's e-mail: sasiwat.tanti@gmail.com^{1}

Received: May 10, 2026

Revised: May 22, 2026

Accepted: June 22, 2026

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมสูงวัยอย่างเต็มรูปแบบกำลังกลายเป็นประเด็นเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบกว้างต่อเศรษฐกิจและสังคมไทย ความท้าทายสำคัญคือการที่ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยก่อนที่จะมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจเพียงพอ บทความนี้จึงมุ่งศึกษาปรากฏการณ์ “ผู้ประกอบการสูงวัย” (silverpreneur) ในบริบทประเทศไทย โดยใช้กรอบการวิเคราะห์เรื่อง นวัตกรรมโมเดลธุรกิจ ที่สอดคล้องกับข้อจำกัดและการเปลี่ยนแปลงของประชากรวัยเกษียณ แรงจูงใจในการประกอบการของผู้สูงวัยสามารถมองได้สองด้าน คือ การประกอบการเชิงความจำเป็น และการประกอบการเชิงโอกาส เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์นี้ บทความได้เสนอกรอบแนวคิดบูรณาการที่เชื่อมโยง ระบบนิเวศการประกอบการ ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน และนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ โดยเน้นการสร้าง “การผนึกกำลังต่างวัย” (intergenerational synergy) ให้เป็นกลไกสำคัญในการดึงคุณค่าจากทุนทางปัญญาและเครือข่ายทางสังคมของผู้เกษียณ ข้อค้นพบชี้ว่า โมเดลธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงวัยไม่ควรเน้นเพียงความรวดเร็วเชิงการตลาด แต่ต้องสร้างความไว้วางใจ เป็นหัวใจหลัก พร้อมกันนั้นยังเสนอแนวทางเชิงนโยบายเพื่อเสริมทักษะดิจิทัลและเพิ่มโอกาสเข้าถึงแหล่งทุน เพื่อปรับบทบาทผู้สูงอายุจากกลุ่มที่พึ่งพิง ไปสู่การเป็นพลังเศรษฐกิจระลอกใหม่ที่มีความยั่งยืน

คำสำคัญ: ผู้ประกอบการสูงวัย, ระบบนิเวศการประกอบการ, ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน, นวัตกรรมโมเดลธุรกิจ, การผนึกกำลังต่างวัย

Abstract

The transition to a completely aged society has become a structural issue with broad impacts on Thailand's economy and society. A major challenge is the country entering an aged society before achieving sufficient economic security. This article therefore aims to study the phenomenon of "silverpreneurs" within the Thai context, using the Business Model Innovation (BMI) framework that aligns with the constraints and transitions of the retirement-age population. Senior entrepreneurial motivations can be examined through two lenses: necessity-driven and opportunity-driven entrepreneurship. To understand this phenomenon, this article proposes an integrated framework linking the entrepreneurial ecosystem, the Theory of Planned Behavior (TPB), and business model innovation. It emphasizes the creation of "intergenerational synergy" as a key mechanism for leveraging the intellectual capital and social networks of retirees. The findings suggest that viable business models for seniors should not focus solely on market agility, but must prioritize trust as a core principle. Furthermore, policy recommendations are proposed to enhance digital literacy and brocade access to capital, transforming the role of seniors from a dependent population into a sustainable new economic force.

Keywords: silverpreneur, entrepreneurial ecosystem, theory of planned behavior, business model innovation, intergenerational synergy

บทนำ

ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2567 โดยมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่า 14 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด เหตุการณ์นี้ไม่ใช่เพียงตัวเลข แต่สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านแรงงาน การใช้จ่าย และระบบการเงินของประเทศ อัตราพึ่งพิงวัยสูงอายุ (old-age dependency ratio) เพิ่มขึ้นจาก 9.3 ในปี 2537 เป็น 31.1 ในปี 2567 หมายความว่าคนทำงาน 3 คนต้องดูแลผู้สูงอายุ 1 คน (Policy Watch จับตามนโยบายสาธารณะ, 2568) ซึ่งสร้างความกังวลต่อผลผลิตภาพและอาจส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ลดลง

ท่ามกลางความท้าทายนี้ แนวคิด “ผู้ประกอบการสูงวัย” (silverpreneur) ได้รับความสนใจมากขึ้น โดยมองว่าผู้สูงวัยคือโอกาสใหม่ของเศรษฐกิจ ข้อมูลจากสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ระบุว่าในปี 2566 การใช้จ่ายของผู้สูงวัยมีมูลค่า 2.18 ล้านล้านบาท และคาดว่าจะเพิ่มเป็น 3.5 ล้านล้านบาทในปี 2576 (Lertrujivanich, 2026) ปรากฏการณ์ที่เห็นชัดคือการเพิ่มขึ้นของผู้สูงวัยที่เริ่มธุรกิจใหม่หลังเกษียณ (Golden, 2022) ซึ่งไม่ได้ทำเพื่อผลกำไรเท่านั้น แต่ยังช่วยให้ผู้สูงวัยมีความสัมพันธ์กับสังคม มีส่วนร่วมในชุมชน และรู้สึกว่ามีคุณค่าและได้รับการยอมรับ (Rukkiatwong & Khwamchareon, 2018)

นอกจากนี้ ความก้าวหน้าด้านการแพทย์เกี่ยวกับยืดอายุสุขภาพ (Health Span Extension) ซึ่งหมายถึงการเพิ่มจำนวนปีที่บุคคลมีสุขภาพแข็งแรงและคุณภาพชีวิตที่ดี (McKinsey & Company, 2026) ก็มีส่วนส่งเสริมศักยภาพให้ผู้สูงวัยสามารถอยู่ในระบบเศรษฐกิจได้นานขึ้น และช่วยปรับทัศนคติของสังคมจากการมองผู้สูงวัยเป็นเพียงผู้รับสวัสดิการไปสู่การเป็นผู้ประกอบการ ทำให้เปลี่ยนจากการพึ่งพิงเป็นโอกาสในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการสร้างนวัตกรรมโมเดลธุรกิจที่บทความนี้ต้องการนำเสนอ อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการสูงวัยในไทยยังต้องเผชิญความท้าทาย เช่น การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่รวดเร็วจากเทคโนโลยีดิจิทัลและการแข่งขันที่

รุนแรง แม้ผู้สูงวัยจะมีประสบการณ์และเครือข่ายกว้าง แต่กลับไม่ถนัดด้านเทคโนโลยี และความยากในการเข้าถึงทุนที่เหมาะสม (Tipayalai et al., 2025)

ดังนั้น บทความนี้จึงมุ่งสำรวจโมเดลธุรกิจใหม่ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้สูงวัยไทยใช้จุดแข็งของตน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลผ่านการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมฐานข้อมูลทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศการประกอบการ (Entrepreneurial Ecosystems), ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior: TPB) และนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation: BMI) ข้อมูลเหล่านี้ถูกนำมาสังเคราะห์ร่วมกับรายงานสถานการณ์สังคมสูงวัยจากหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เห็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจของผู้สูงวัยไทยในปัจจุบัน

ทำไมต้องเป็นผู้ประกอบการสูงวัย

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ในปี พ.ศ. 2567 พบข้อมูลสำคัญ รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร

ตัวชี้วัดทางสถิติ (ปี 2567)	ข้อมูลที่สำคัญ
จำนวนผู้สูงวัย (60 ปีขึ้นไป)	14,027,411 คน (ร้อยละ 20.0)
สัดส่วนผู้สูงอายุนัยต้น (60-69 ปี)	ร้อยละ 59.3
สัดส่วนผู้สูงอายุนัยกลาง (70-79 ปี)	ร้อยละ 29.8
สัดส่วนผู้สูงอายุนัยปลาย (80 ปีขึ้นไป)	ร้อยละ 10.9
อัตราส่วนพึ่งพิงวัยสูงอายุ	31.1 (ประชากรวัยทำงาน 100 คนดูแลผู้สูงอายุ 31 คน)
ผู้สูงอายุที่อาศัยอยู่คนเดียว	เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 12.9 จากเดิมร้อยละ 3.6 ในปี 2537

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2567)

ตาราง 1 พบว่าข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ ปี 2567 สะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไทยอย่างชัดเจน ประเทศไทยมีผู้สูงอายุ 14.03 ล้านคน โดยกลุ่มวัยต้น (60-69 ปี) มีสัดส่วนสูงที่สุดถึง 59.3% อย่างไรก็ตาม ผู้สูงอายุที่ใช้อินเทอร์เน็ตมีเพียง 32.1% เมื่อเทียบกับประชากรทั่วไปที่ใช้ถึง 89.5% ปรากฏการณ์นี้บ่งชี้ว่าการพึ่งพาตรรกะแบบเดิมไม่สอดคล้องกับยุคสมัย และรูปแบบรายได้หลักของผู้สูงอายุไทยก็เริ่มเปลี่ยนไป นอกจากนี้ ยังพบว่าผู้สูงอายुर้อยละ 33.9 ยังคงทำงานเพื่อหารายได้หลัก โดยส่วนใหญ่อยู่ในภาคเกษตรกรรมและการค้าขายแบบไม่เป็นทางการ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567) ขณะเดียวกันก็เริ่มเห็นแนวโน้มเพิ่มขึ้นของผู้สูงวัยที่มีการศึกษาสูงและสนใจทำธุรกิจเชิงนวัตกรรม ทำให้พวกเขากลายเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญที่ผันตัวเองมาเป็นผู้ประกอบการ ทั้งจากแรงผลักดันที่ “จำเป็นต้องทำ” และแรงบันดาลใจที่ “อยากทำ”

แรงจูงใจของผู้สูงอายุในการประกอบธุรกิจสามารถแบ่งออกเป็นสองด้านหลัก (Reynolds et al., 2001) ได้แก่

1. การประกอบการเชิงความจำเป็น (necessity-driven) เกิดจากปัญหาทางการเงิน รายได้ไม่พอใช้หลังเกษียณ หรือการถูกเลิกจ้าง ซึ่งมักพบในประเทศที่ระบบสวัสดิการยังไม่ครอบคลุม (Fairlie & Fossen, 2019)
2. การประกอบการเชิงโอกาส (opportunity-driven) มาจากความต้องการทำตามความฝัน ใช้เวลาว่างให้คุ้มค่า แสวงหาความอิสระ หรือใช้ประสบการณ์ที่สะสมมาสร้างนวัตกรรมใหม่ (Sultanova & Chechina, 2016)

การเปรียบเทียบการประกอบการเชิงความจำเป็นและการประกอบการเชิงโอกาส สรุปได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 การเปรียบเทียบการประกอบการเชิงความจำเป็นและการประกอบการเชิงโอกาส

ประเด็นเปรียบเทียบ	การประกอบการเชิงความจำเป็น	การประกอบการเชิงโอกาส
แรงจูงใจหลัก	ความอยู่รอด ไม่มีทางเลือกอื่น (รายได้/งาน)	การเติบโต กำไร ช่องว่างทางการตลาด
ลักษณะ	ปรับตัวตามสถานการณ์	สร้างสรรค์สิ่งใหม่
จุดเน้นของโมเดล	ลดต้นทุน เน้นราคาถูก	เน้นนวัตกรรม, คุณค่า
การใช้เทคโนโลยี	ต่ำถึงปานกลาง (เน้นเครื่องมือพื้นฐาน)	สูงถึงสูงมาก (เน้นเทคโนโลยีสมัยใหม่)
การตอบสนองตลาด	ตามกระแส รับจ้างผลิต (Original Equipment Manufacturer: OEM)	สร้างเทรนด์ แก้ปัญหาเฉพาะ (Niche)
ความเสี่ยง	เสี่ยงต่ำกว่าในระยะสั้น (เน้นกระแสเงินสด)	เสี่ยงสูงกว่า (ลงทุนสูง เน้นการเติบโต)

ที่มา: ธีรชนันท์พร ทิพย์รักษา (2556)

ความหมายของผู้ประกอบการสูงวัย

ผู้ประกอบการสูงวัย เป็นคำไทยที่นิยมใช้ มาจากคำว่า silverpreneur โดยคำ silver หมายถึง ผลิเงินหรือสื่อถึงผู้สูงอายุ กับคำ entrepreneur คือ ผู้ประกอบการ อธิบายรวมกันได้ความว่า การเริ่มต้นธุรกิจโดยกลุ่มผู้สูงอายุที่ยังต้องการทำงานซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุวัยต้นอายุตั้งแต่ 60 – 69 ปี (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2567) จึงตัดสินใจเริ่มต้นหรือดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในช่วงวัยหลังเกษียณ ไม่ได้เป็นเพียงการสร้างรายได้เพื่อการดำรงชีพ แต่ยังรวมถึงการใช้ทุนทางปัญญา (intellectual capital) และประสบการณ์ที่สั่งสมมาตลอดชีวิตในการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม สะท้อนแนวคิดที่ว่าอายุไม่ใช่อุปสรรคต่อการทำธุรกิจ แต่เป็นทุนทางประสบการณ์และเครือข่ายที่มีค่า

โดยสรุปแล้ว ผู้ประกอบการสูงวัย คือ กลุ่มประชากรวัยเกษียณที่มีความตั้งใจในการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ซึ่งมีแรงจูงใจทั้งจากความจำเป็นทางการเงิน (necessity-driven) และความต้องการบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลหรือคว้าโอกาสใหม่ในตลาด (opportunity-driven) ภายใต้การสนับสนุนของระบบนิเวศการประกอบการที่ช่วยลดข้อจำกัดด้านวัย

ระบบนิเวศการประกอบการ (entrepreneurial ecosystem)

บทความนี้ขอเสนอกรอบแนวคิดบูรณาการ โดยเริ่มจาก ระบบนิเวศการประกอบการ (entrepreneurial ecosystem) ซึ่งนโยบายการประกอบการในปัจจุบันไม่ได้มุ่งเพียงเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการ แต่หันมาเน้นการยกระดับคุณภาพ เพื่อสร้างธุรกิจที่มีมูลค่าเพิ่มและสร้างความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืน สำหรับผู้ประกอบการสูงวัยไทยแนวทางนี้ก็สำคัญเช่นกัน เพราะช่วยให้ธุรกิจที่เกิดขึ้นมีคุณภาพและตอบโจทย์ทั้งเศรษฐกิจและสังคม

ระบบนิเวศการประกอบการเน้นบทบาทของตัวบุคคลผู้ประกอบการที่มีความมุ่งมั่น ใช้ประสบการณ์และเครือข่ายที่มีอยู่ แต่ความสำเร็จไม่ได้เกิดจากคนคนเดียว จำเป็นต้องมีระบบสนับสนุนหลายด้าน เช่น นโยบายรัฐ การเข้าถึงเงินทุน การฝึกอบรม และทัศนคติของสังคมต่อผู้สูงอายุ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (Lertruiwanich, 2026) จึงเสนอให้รัฐบาลปรับมุมมองต่อวัยสูงอายุให้เป็นโอกาส ลดข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และส่งเสริมให้แรงงานสูงอายุพัฒนาทักษะเดิมให้เชี่ยวชาญขึ้น หรือเรียนรู้ทักษะใหม่ (reskill/upskill)

กรอบแนวคิดระบบนิเวศการประกอบการ (Stam, 2015) ประกอบด้วย 2 เงื่อนไขหลัก ได้แก่

1. เงื่อนไขเชิงกรอบแวดล้อม (framework conditions) คือ ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมในระดับมหภาค ที่เป็นรากฐานสำคัญที่กำหนดทิศทางและข้อจำกัดในการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ภายในระบบนิเวศการประกอบการ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 อุปสงค์ (demand) โอกาสทางการตลาด ขนาดของกลุ่มลูกค้า และกำลังซื้อที่มีต่อสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ

1.2 โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ (physical infrastructure) ระบบคมนาคมขนส่ง สาธารณูปโภคพื้นฐานและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ

1.3 วัฒนธรรม (culture) ทศนคติและค่านิยมของสังคมที่มีต่อการเป็นผู้ประกอบการ ตลอดจนการยอมรับความล้มเหลวและความเสี่ยง

1.4 สถาบันที่เป็นทางการ (formal institutions) กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงนโยบายของภาครัฐที่ช่วยส่งเสริมหรือลดอุปสรรคในการทำธุรกิจ

2. เงื่อนไขเชิงระบบ (systemic conditions) คือ ปัจจัยภายในที่เป็นกลไกขับเคลื่อนหลักของระบบนิเวศการประกอบการ การทำงานร่วมกันขององค์ประกอบเหล่านี้เป็นตัวกำหนดความสำเร็จโดยตรง มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 เครือข่าย (networks) การเชื่อมโยงทางสังคม ความสัมพันธ์ และช่องทางข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันและพันธมิตรธุรกิจ

2.2 ภาวะผู้นำ (leadership) บทบาทของกลุ่มผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการทำหน้าที่เป็นผู้นำหรือพี่เลี้ยง ตลอดจนเป็นแบบอย่างเพื่อส่งเสริมและขับเคลื่อน

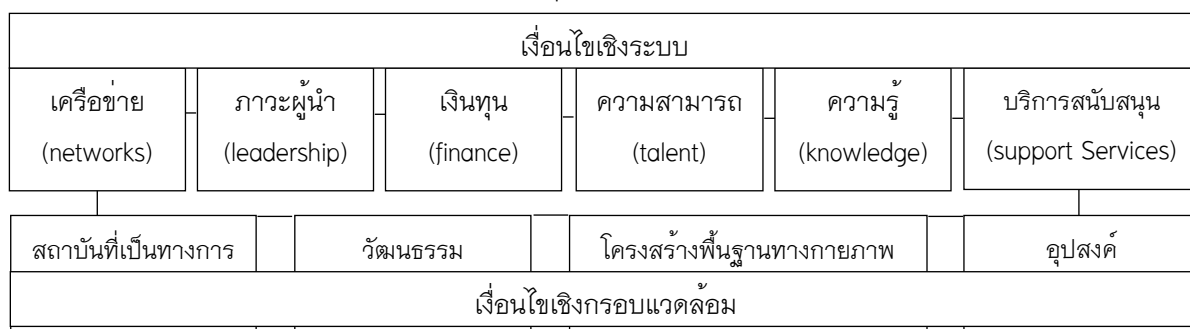
2.3 เงินทุน (finance) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนทุกรูปแบบ รวมถึงทุนสนับสนุนที่เหมาะสมกับขนาดและความเสี่ยงของธุรกิจ

2.4 ความสามารถ (talent) การเข้าถึงแรงงานที่มีทักษะด้านต่าง ๆ และบุคลากรที่มีศักยภาพสอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ

2.5 ความรู้ (knowledge) การเข้าถึงงานวิจัย เทคโนโลยี นวัตกรรม และการฝึกอบรมพัฒนาทักษะใหม่ ๆ จากสถาบันการศึกษาหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง

2.6 บริการสนับสนุน (support services) การได้รับความช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพ หรือบริการสนับสนุนธุรกิจ เช่น ที่ปรึกษากฎหมายและบัญชี ศูนย์บ่มเพาะ เป็นต้น

กรอบแนวคิดระบบนิเวศการประกอบการ สรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดระบบนิเวศการประกอบการ

การวิเคราะห์ความตั้งใจการเป็นผู้ประกอบการสูงวัย

บทความนี้อ้างอิงแนวคิดทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Theory of Planned Behavior: TPB) ของ Ajzen (1991) ที่อธิบายว่าพฤติกรรมของคนเกิดจาก “ความตั้งใจ” เพื่อให้เห็นว่าการเริ่มธุรกิจไม่ใช่เรื่องบังเอิญ แต่เป็นพฤติกรรมที่ผ่านการวางแผนและตัดสินใจอย่างตั้งใจ ซึ่งถูกกำหนดโดยปัจจัยหลักสามประการ ได้แก่

1. เจตคติต่อการประกอบการ (attitude toward the behavior) หมายถึงการประเมินว่าการเริ่มต้นธุรกิจมีคุณค่าและคุ้มค่าหรือไม่ สำหรับผู้สูงอายุไทย เจตคตินี้มักเชื่อมโยงกับความภูมิใจที่ยังสามารถทำงานได้ และการได้รับการยอมรับจากครอบครัว (ดวงเดือน ศาสตรภัทร และคณะ, 2564)

2. การคล้อยตามกลุ่มอ้างอิง (Subjective Norms: SN) คืออิทธิพลจากคนรอบข้าง เช่น ครอบครัว เพื่อน หรือสังคม งานวิจัยพบว่า หากครอบครัวให้การสนับสนุน ผู้สูงอายุก็น่าจะมีแรงจูงใจในการทำธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน (สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 5 จังหวัดขอนแก่น, 2567)

3. การรับรู้ความสามารถในการควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control: PBC) คือ ความเชื่อว่าตนเองมีทักษะและความสามารถเพียงพอที่จะเอาชนะอุปสรรคในการทำธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการสูงวัย ความเชื่อนี้มักสั่นคลอนเพราะความกังวลเรื่องการใช้เทคโนโลยี (Tipayalai et al., 2025)

โดยสมการพื้นฐานของทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (Fishbein & Ajzen, 1975; Ajzen, 1985) ในเชิงพฤติกรรมศาสตร์สามารถแสดงได้ดังสมการ ต่อไปนี้

$$BI = w_1(A) + w_2(SN) + w_3(PBC)$$

BI (Behavioral Intention) คือ ความตั้งใจทำพฤติกรรม เป็นตัวแปรสำคัญที่บอกว่าคนจะทำจริงหรือไม่

A (Attitude toward the behavior) คือ เจตคติของคนต่อพฤติกรรม เช่น คนมองว่าการออกกำลังกายทำให้สุขภาพดี มีทัศนคติบวก และทำให้คนตั้งใจทำเพิ่มขึ้น

SN (Subjective Norms) คือ บรรทัดฐานส่วนตัวหรือแรงกดดันจากสังคม เช่น ครอบครัว เพื่อน หรือสังคม คาดหวังให้ทำพฤติกรรม ส่งผลต่อความตั้งใจ

PBC (Perceived Behavioral Control) คือ การรับรู้ในการควบคุมพฤติกรรม เช่น มีเวลา มีทักษะ หรือมีทรัพยากรการรับรู้แบบนี้ทำให้มั่นใจว่าจะทำได้จริง

w_1, w_2, w_3 = ค่าน้ำหนัก (weights) คือ ค่าที่บอกความสำคัญของแต่ละปัจจัยต่อความตั้งใจ ค่าน้ำหนักเหล่านี้อาจต่างกันตามบริบท

นวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation: BMI)

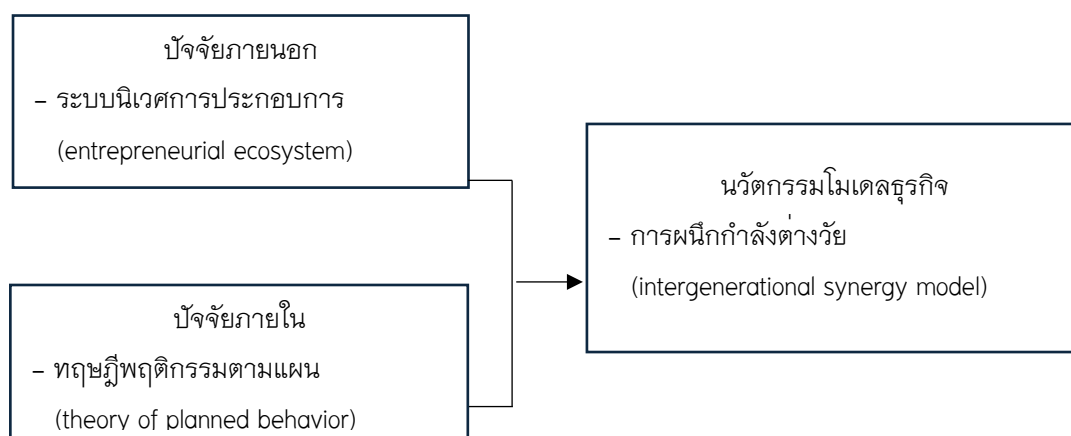
นวัตกรรมโมเดลธุรกิจ หมายถึงการออกแบบหรือปรับปรุงองค์ประกอบต่าง ๆ ของโมเดลธุรกิจ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้กับลูกค้าและกิจการ (Teece, 2010) สำหรับผู้ประกอบการสูงวัย แนวคิดนี้ไม่ได้จำกัดอยู่ที่การใช้เทคโนโลยีใหม่เท่านั้น แต่สิ่งสำคัญคือการเปลี่ยนวิธีคิดและการวางกลยุทธ์ธุรกิจใหม่ โดยเน้นการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสังคม มากกว่าการมุ่งเน้นผลกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว

องค์ประกอบหลักของนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Chesbrough, 2007; Osterwalder & Pigneur, 2010) ประกอบด้วย

1. คุณค่าที่ส่งมอบให้แก่ลูกค้า (value proposition) คือ การนำเสนอคุณค่าที่แตกต่าง เช่น ความน่าเชื่อถือ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และความยั่งยืน
2. การสร้างคุณค่า (value creation) คือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น ประสิทธิภาพ ร่วมกับพันธมิตรใหม่เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มเติม
3. การเก็บเกี่ยวคุณค่า (value capture) คือ วิธีการสร้างรายได้ที่เน้นความมั่นคง มากกว่าการเติบโตอย่างรวดเร็ว

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระบบนิเวศการประกอบการ และทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (TPB) พบว่าปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการปรับเปลี่ยนเจตคติของผู้สูงอายุต่อการทำธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ หากพิจารณาตามสมการที่กล่าวถึง จะเห็นได้ว่าปัจจัยด้าน เครือข่าย (networks) และ บริการสนับสนุน (support services) ในระบบนิเวศ มีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้ผู้สูงอายุเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการประกอบการ การสนับสนุนเหล่านี้ช่วยเปลี่ยนมุมมองจากการเห็นว่าการทำธุรกิจหลังเกษียณเป็นภาระและความเสี่ยง ไปสู่การมองว่าเป็นโอกาสในการสร้างคุณค่า และรักษาสภาพทางจิต ทัศนคติที่เปิดรับเช่นนี้จึงกลายเป็นรากฐานสำคัญที่ผลักดันให้เกิดความตั้งใจ (Behavioral Intention: BI) กลับเข้าสู่การทำธุรกิจอีกครั้ง

นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ภายในระบบนิเวศ โดยเฉพาะด้านความสามารถ (talent) ที่เกิดจากการผสมผสานทักษะดิจิทัลของคนรุ่นใหม่เข้ากับประสบการณ์และทุนทางปัญญาของผู้สูงอายุ ส่งผลโดยตรงต่อการเลือกแนวทางนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ ซึ่งมักเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า และใช้เทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุน ไม่ใช่แกนหลักของธุรกิจ ดังนั้น บทความนี้จึงเสนอแนวคิด การผนึกกำลังต่างวัย (intergenerational synergy) เป็นหนึ่งในรูปแบบนวัตกรรมโมเดลธุรกิจที่ครอบคลุมองค์ประกอบหลักดังกล่าว โดยการนำจุดแข็งของผู้สูงอายุมาผสมผสานกับจุดแข็งของคนรุ่นใหม่ ทำให้ธุรกิจมีฐานรากที่มั่นคงพร้อมพลังขับเคลื่อนที่ทันสมัย และมุ่งเน้นความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ มากกว่าการเติบโตอย่างรวดเร็วในเชิงการตลาด (Lertrujiwanich, 2026; Bali, 2025) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวทางการพัฒนานวัตกรรมโมเดลธุรกิจ

โมเดลการผนึกกำลังต่างวัย

โมเดลการผนึกกำลังต่างวัย (intergenerational synergy) เมื่อเชื่อมโยงกับสังคมไทย พบว่าเป็นประเด็นที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมไทยอย่างชัดเจน โดยสามารถอธิบายผ่านมิติสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ค่านิยมเรื่องความกตัญญูและการตอบแทนคุณ วัฒนธรรมไทยให้ความสำคัญกับการดูแลและเกื้อกูลผู้สูงอายุในครอบครัว สอดคล้องกับรายงานของสำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 5 จังหวัดขอนแก่น (2567) ที่ชี้ว่าความสัมพันธ์และสายใยในครอบครัวไทยเป็นฐานรากสำคัญในการสร้างคุณค่าและการยอมรับผู้สูงอายุในสังคม ค่านิยมดังกล่าวผลักดันให้คนรุ่นใหม่มีความเต็มใจและพร้อมที่จะสละเวลาเข้ามาช่วยด้านเทคโนโลยีให้กับผู้สูงอายุ

2. ความสัมพันธ์เชิงเครือญาติและครอบครัวขยาย สังคมไทยดั้งเดิมและโครงสร้างครอบครัวส่วนใหญ่ยังคงมีความผูกพันเชิงเครือญาติที่แน่นแฟ้น แม้ว่าในสังคมเมืองจะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างไปบ้าง แต่สายสัมพันธ์เชิงเครือญาติภายในหมู่เครือญาติก็ยังคงทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการเกื้อกูลกัน (สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 5 จังหวัดขอนแก่น, 2567) โครงสร้างเช่นนี้เอื้อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้จากผู้สูงอายุไปสู่คนรุ่นใหม่ได้อย่างเป็นธรรมชาติ ขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ผู้สูงอายุเข้าถึงศักยภาพด้านดิจิทัลของลูกหลานได้ง่ายขึ้น

3. ระบบความสัมพันธ์แบบอุปถัมภ์และการยอมรับอาวุโส ในการจัดตั้งธุรกิจชุมชนหรือธุรกิจครอบครัวของไทย ระบบอาวุโสและการเคารพผู้ใหญ่เป็นเรื่องสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้แก่ธุรกิจ (กองพัฒนาข้อมูลและตัวชี้วัดสังคม, 2568) ผู้สูงอายุซึ่งผ่านประสบการณ์ชีวิตมายาวนาน มักได้รับบทบาทเป็นที่ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิ ขณะที่คนรุ่นใหม่ก็ยินดีที่จะยอมรับและเชื่อฟังภายใต้ความสัมพันธ์แบบถ้อยทีถ้อยอาศัย

สรุปได้ว่า สำหรับผู้สูงอายุ โมเดลนี้ช่วยเพิ่มความภาคภูมิใจในตนเอง ลดความเหงา และเสริมสร้างความรู้สึกถึงเป้าหมายในชีวิต ส่วนคนรุ่นใหม่ก็ได้รับการพัฒนาทักษะทางสังคมและอารมณ์ไปพร้อมกัน แนวทางนี้ยังช่วยแก้ปัญหาอุปสรรคด้านเทคโนโลยีโดยตรง ผ่านการจับคู่ผู้สูงอายุที่มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และเครือข่ายทางสังคม เข้ากับคนรุ่นใหม่ที่เกี่ยวข้องด้านการตลาดดิจิทัล ระบบการชำระเงิน และการจัดการหลัง (Bali, 2025) ผลลัพธ์คือการเรียนรู้ร่วมกันแบบพี่เลี้ยงกลับด้าน (reverse mentorship) ซึ่งคนรุ่นใหม่ทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงด้านเทคโนโลยีให้ผู้สูงวัย ในขณะเดียวกันผู้สูงวัยก็ถ่ายทอดประสบการณ์และกลยุทธ์ทางธุรกิจกลับไปยังคนรุ่นใหม่ เกิดเป็นการแลกเปลี่ยนที่สร้างคุณค่าให้ทั้งสองฝ่ายและต่อยอดไปสู่ธุรกิจที่ยั่งยืน โมเดลการผนึกกำลังต่างวัย เป็นนวัตกรรมโมเดลธุรกิจที่ออกแบบมาเพื่อผู้ประกอบการสูงวัยในประเทศไทย โดยมีหลักการสำคัญคือการทำงานร่วมกันระหว่างคนต่างวัย เรียนรู้และแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน ลดอคติที่เกิดจากการแบ่งแยกตามอายุ เปิดพื้นที่ให้มุมมองที่หลากหลาย แต่ยังยึดหลักความเคารพซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่มีนวัตกรรมและประสิทธิภาพมากขึ้น โมเดลการผนึกกำลังต่างวัยในบริบทไทย จึงเป็นการสร้างนวัตกรรมโมเดลธุรกิจที่มีความเฉพาะตัวและเหมาะสมกับสังคมไทย

แรงจูงใจและความตั้งใจของผู้ประกอบการสูงวัยไทย

จากการวิเคราะห์ตาม ทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน พบว่าผู้สูงอายุไทยมีความตั้งใจที่จะทำธุรกิจ แต่แรงจูงใจนี้มักได้รับอิทธิพลจากปัจจัยส่วนตัว (Tipayalai et al., 2025) ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. เจตคติและมุมมองเชิงบวก ผู้สูงอายุที่เคยทำงานเป็นข้าราชการหรือพนักงานเอกชนระดับสูง มักมีทัศนคติที่ดีต่อการทำธุรกิจ เพราะต้องการพิสูจน์คุณค่าของตนเองหลังเกษียณ

2. บรรทัดฐานทางสังคมและครอบครัว ในสังคมไทย ครอบครัวมีอิทธิพลสูงต่อการตัดสินใจของผู้สูงอายุ ความต้องการได้รับการยอมรับจากบุตรหลาน หรือการสร้างมรดกตกทอดให้ครอบครัว ถือเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญ

3. การรับรู้ความสามารถของตนเอง นี่คือจุดอ่อนสำคัญของผู้สูงอายุไทย เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ทำให้หลายคนรู้สึกไม่มั่นใจในการทำธุรกิจยุคใหม่

ปัจจุบันผู้สูงอายุไทยเผชิญอุปสรรคด้านเทคโนโลยีอย่างชัดเจน เช่น ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต โดยมีเพียงร้อยละ 32.1 ที่ใช้งานได้เมื่อเทียบกับประชากรทั่วไป นอกจากนี้ยังมีเจตคติที่เป็นอุปสรรค เช่น การปฏิเสธ

การเปลี่ยนแปลง ความกังวลเรื่องความปลอดภัยออนไลน์ และข้อจำกัดทางกายภาพ สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ประกอบการสูงวัยจำนวนมากยังคงอยู่ในธุรกิจแบบดั้งเดิมที่มีศักยภาพการแข่งขันต่ำ

อย่างไรก็ตาม หากผู้สูงอายุสามารถก้าวข้ามอุปสรรคเหล่านี้ได้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจะไม่เพียงช่วยเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ แต่ยังส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิตและสุขภาวะทางจิต ผ่านการเชื่อมต่อทางสังคมและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อีกด้วย

ตัวอย่างโมเดลการฝึกกำลังต่างวัย

สังกะดี สเปซ (Sanggadee Space) เป็นพื้นที่สร้างสรรค์ในจังหวัดเชียงใหม่ที่เกิดจากความตั้งใจร่วมกันของคนสองวัย แม้ต่างรุ่นแต่มีเป้าหมายเดียวกัน คือการสร้างชุมชนที่เชื่อมโยงงานศิลปะและวิถีชีวิตท้องถิ่นเข้ากับการทำธุรกิจ พื้นที่แห่งนี้จึงถูกออกแบบให้เป็นทั้งแหล่งเรียนรู้ พื้นที่พบปะ และตลาดสำหรับคนในชุมชน

ชื่อ “สังกะดี” มีความหมายว่า “อะไรก็ได้” สะท้อนแนวคิดการเปิดพื้นที่ให้ครอบครัวและชุมชนเข้ามาขายสินค้า งานฝีมือ และอาหารพื้นบ้าน พร้อมทั้งจัดกิจกรรมอบรมและนิทรรศการ โดยผู้สูงวัยทำหน้าที่ถ่ายทอดภูมิปัญญาและประสบการณ์ สร้างเครือข่ายชุมชน ขณะที่คนรุ่นใหม่ใช้ทักษะด้านการตลาดดิจิทัล การออกแบบ และการบริหารจัดการ ทำให้พื้นที่นี้ไม่เพียงเป็นตลาด แต่ยังเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่คนต่างวัยทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง (ณัชชา วิเชียร, 2565)

แนวทางการส่งเสริมผู้ประกอบการสูงวัย

ผู้ประกอบการสูงวัย คือการเปลี่ยนบทบาทจาก “เชิงรับ” ไปสู่ “เชิงรุก” ในบริบทเศรษฐกิจ ไม่ได้เป็นเพียงการหารายได้เพิ่ม แต่ยังสอดคล้องกับนโยบาย “พหุผลพลัง” (active ageing) ของประเทศ ที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุให้มีสุขภาพดี มีส่วนร่วมในสังคม และมีความมั่นคงในชีวิตอย่างยั่งยืน ตามแนวคิดขององค์การอนามัยโลก (WHO) แนวทางนี้เน้นให้ผู้สูงอายุพึ่งพาตนเองได้ มีคุณค่า มีศักดิ์ศรี และมีความสุข หากรัฐบาลผลักดันให้ผู้สูงอายุที่ยังแข็งแรงเข้ามาทำธุรกิจ ก็จะช่วยลดการพึ่งพาและเพิ่มผลผลิตของประเทศได้อย่างชัดเจน โดยคาดว่าในปี 2576 จะมีผู้สูงอายุทำงานถึง 6.6 ล้านคน และสร้างรายได้เข้าสู่ระบบเศรษฐกิจถึง 8.8 แสนล้านบาท (Lertrujivanich, 2026)

สำหรับผู้สูงอายุไทย การทำธุรกิจไม่ใช่เพียงเรื่องรายได้ แต่ยังเป็นการสร้างคุณค่าให้กับตนเอง (ดวงเดือน ศาสตราภรณ์ และคณะ, 2564) อย่างไรก็ตาม ช่องว่างทางเทคโนโลยียังคงเป็นอุปสรรคใหญ่ ทำให้หลายคนยังคงทำธุรกิจแบบดั้งเดิม (Tipayalai et al., 2025) โมเดลการฝึกกำลังต่างวัยจึงเป็นคำตอบที่เหมาะสมกับบริบทครอบครัวไทย ซึ่งให้ความสำคัญกับความกตัญญูและการช่วยเหลือกัน (สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 5 จังหวัดขอนแก่น, 2567) แนวทางนี้ใช้กลยุทธ์ “ความน่าเชื่อถือเหนือความเร็ว” ช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในตลาดที่ต้องการความยั่งยืน (Rukkiatwong & Khwamchareon, 2018)

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยพบความแตกต่างระหว่างผู้เกษียณจากแต่ละภาคส่วน ซึ่งสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างด้านสวัสดิการ หากเป็นอดีตข้าราชการเกษียณ จะมีบำนาญและค่ารักษาพยาบาลที่มั่นคง ทำให้ต้นทุนความเสี่ยงต่ำกว่า จึงมักเข้าสู่ธุรกิจเชิงโอกาส แต่หากเป็นอดีตพนักงานเอกชนหรือแรงงานอิสระ จะมีแรงกดดันด้านรายได้มากกว่า จึงมักอยู่ในกลุ่มธุรกิจเชิงความจำเป็น และต้องการการสนับสนุนด้านเงินทุนและการฝึกอบรมทักษะใหม่ ดังนั้นการออกแบบโมเดลธุรกิจจึงต้องคำนึงถึงระดับความมั่นคงทางการเงินของผู้ประกอบการแต่ละกลุ่มด้วย มิฉะนั้นนวัตกรรมโมเดลธุรกิจที่ซับซ้อนอาจเข้าถึงได้ยาก และมีเพียงคนกลุ่มน้อยที่พร้อมรองรับ

ในยุคที่ตลาดเต็มไปด้วยสินค้าจำนวนมากและการแข่งขันด้านราคา โมเดลการฝึกกำลังต่างวัยไม่ใช่เพียงการจ้างงาน แต่เป็นนวัตกรรมทางสังคมที่ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างวัย และส่งเสริมการถ่ายทอดความรู้ คนรุ่นใหม่ยอมรับทักษะการตัดสินใจและประสบการณ์ของผู้สูงอายุ ขณะที่ผู้สูงอายุเปิดรับเทคโนโลยีเมื่อมีคนช่วยเหลือ นี่คือ

รูปแบบที่เหมาะสมกับสังคมไทยที่ยังคงให้ความสำคัญกับระบบครอบครัวและเครือญาติ จึงเป็นโมเดลธุรกิจที่ควรได้รับการส่งเสริมต่อไป

องค์ความรู้ใหม่

บทความนี้นำเสนอการเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยเชิงโครงสร้างภายนอกกับแรงขับเคลื่อนทางจิตวิทยาภายใน ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของผู้ประกอบการสูงวัยไทย โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงบูรณาการ ดังนี้

ระยะที่ 1 จากระบบนิเวศภายนอกสู่การปรับเปลี่ยนทางจิตวิทยาภายใน

ปัจจัยจากระบบนิเวศการประกอบการตามแนวคิดของ Stam (2015) โดยเฉพาะเงื่อนไขเชิงระบบ (systemic conditions) ในมิติของความสามารถ (talent) และเครือข่ายความสัมพันธ์ (networks) ส่งผลโดยตรงต่อการปรับเปลี่ยนตัวแปรภายในทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน (TPB) ของ Ajzen (1991) กล่าวคือ เจตคติต่อการประกอบการ (Attitude: A) การมีบุคลากรที่มีศักยภาพสอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจและเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมที่เข้มแข็งช่วยสร้างทัศนคติเชิงบวก เปลี่ยนมุมมองจากการเห็นว่าธุรกิจหลังเกษียณคือภาระหรือความเสี่ยง ไปสู่การมองว่าเป็นโอกาสในการพิสูจน์คุณค่าและเติมเต็มความหมายของชีวิต ตลอดจนการรับรู้ในการควบคุมพฤติกรรม (Perceived Behavioral Control: PBC) จากบริการสนับสนุนและการฝึกอบรม (upskill/reskill) ยังช่วยลดความกังวลต่อข้อจำกัดด้านดิจิทัล ส่งผลให้ผู้สูงอายุมั่นใจว่าตนเองสามารถบริหารจัดการธุรกิจในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลได้

ระยะที่ 2 จากความตั้งใจเชิงพฤติกรรมสู่ทางเลือกของโมเดลธุรกิจ

เมื่อระบบนิเวศผลักดันให้เกิดความตั้งใจในการประกอบการ (Behavioral Intention: BI) ผ่านสมการพื้นฐานของทฤษฎีพฤติกรรมตามแผน แรงขับเคลื่อนภายในนี้จะนำไปสู่การออกแบบนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation: BMI) ที่สอดคล้องกับทุนเดิมและระดับความมั่นคงทางการเงิน อย่างไรก็ตาม นวัตกรรมโมเดลธุรกิจของผู้สูงอายุไทยไม่ได้เกิดจากความพร้อมด้านเงินทุนและเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ยังได้รับผลทางจิตวิทยาภายใน (TPB) ที่เกิดจากรากฐานวัฒนธรรม และตกผลึกออกมาเป็นโมเดลธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับวิถีชีวิตของผู้สูงอายุสังคมไทยอย่างแท้จริง

ดังนั้น การนำเสนอนวัตกรรมโมเดลธุรกิจด้วยแนวคิดการฝึกกำลังต่างวัย จึงถือว่าเป็นการดำเนินธุรกิจรูปแบบใหม่สำหรับผู้ประกอบการสูงวัยในประเทศไทย องค์ความรู้ใหม่ที่ค้นพบคือ ผู้สูงอายุสามารถก้าวข้ามข้อจำกัดด้านความฉลาดรู้เรื่องดิจิทัล (digital literacy) ได้ด้วยการออกแบบโมเดลธุรกิจที่ใช้ประสบการณ์และเครือข่ายของตนเองเป็นทุน เพื่อผนึกกำลังร่วมกับแรงงานต่างวัย เช่น ลูกหลานหรือคนรุ่นใหม่ที่เกี่ยวข้องทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้เกิดเป็นรูปแบบธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นและยั่งยืน รวมถึงผสมผสานทั้งการส่งเสริมจุดแข็งของคนต่างวัยและการเรียนรู้พัฒนาข้อจำกัดของคนแต่ละวัยด้วยความเกื้อกูล เป็นการเปลี่ยนวิกฤตสังคมสูงวัยในประเทศไปสู่โอกาสของการมีผู้ประกอบการที่มากด้วยประสบการณ์และความเชื่อมั่นในเทคโนโลยีสมัยใหม่ อันจะนำไปสู่การขยายขอบเขตเศรษฐกิจของประเทศได้มากยิ่งขึ้น

บทสรุป

“ผู้ประกอบการสูงวัย” ในประเทศไทยไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็นทั้งทางรอดสำคัญในการรับมือกับสังคมสูงวัยที่กำลังเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าผู้สูงอายุไทยมีศักยภาพที่จะขับเคลื่อนเศรษฐกิจได้ หากได้รับการสนับสนุนที่ตรงจุด โดยเฉพาะการลดช่องว่างด้านเทคโนโลยี และการเชื่อมโยงกับคนรุ่นใหม่ผ่านโมเดลการฝึกกำลังต่างวัย ผู้ประกอบการสูงวัยถูกมองว่าเป็นแรงผลักดันเศรษฐกิจไทยในอนาคต โดยคาดว่าจะสร้างรายได้ถึง 8.8

แผนล้าหน้า ในปี พ.ศ. 2576 ดังนั้น ภาครัฐจำเป็นต้องมีนโยบายสนับสนุนที่ชัดเจน เช่น การจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมหรือศูนย์บ่มเพาะผู้ประกอบการสูงวัย การให้สินเชื่อเริ่มต้นธุรกิจ และการเปิดพื้นที่ให้ผู้สูงวัยทำงานร่วมกับคนรุ่นใหม่ เพื่อลดความขัดแย้งและเพิ่มนวัตกรรม

การส่งเสริมผู้ประกอบการสูงวัยต้องทำอย่างเฉพาะเจาะจง โดยแยกกลุ่มที่ทำธุรกิจเพราะความจำเป็นออกจากกลุ่มที่ทำเพราะเห็นโอกาส ส่วนอุปสรรคด้านเทคโนโลยี แม้จะเป็นความท้าทายใหญ่ แต่สามารถแก้ไขได้ด้วยนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ ที่เน้นการเชื่อมโยงประสบการณ์ของผู้สูงอายุกับความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีของคนรุ่นใหม่ ในด้านการสนับสนุน ภาครัฐควรขยายมาตรการลดหย่อนภาษีสำหรับการจ้างงานตนเองของผู้สูงอายุ และจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะที่เน้นการจับคู่ทางธุรกิจระหว่างผู้เกษียณกับคนรุ่นใหม่ ขณะที่สถาบันการเงินควรพัฒนาสินเชื่อที่ยืดหยุ่น โดยใช้ประสบการณ์หรือทรัพย์สินเป็นหลักประกัน ส่วนในระดับสังคมและชุมชน ต้องเร่งสร้างความตระหนักรู้ถึงคุณค่าของผู้สูงอายุในฐานะผู้ประกอบการ เพื่อลดทัศนคติที่มองว่าวัยเกษียณคือวัยที่ต้องหยุดพัก

หากประเทศไทยสามารถส่งเสริมและสนับสนุนพลังของผู้ประกอบการสูงวัยได้สำเร็จ สังคมสูงวัยจะไม่ใช่วิกฤตที่ต้องแบกรับ แต่จะกลายเป็นสินทรัพย์ที่สามารถบริหารจัดการได้ เพื่อสร้างความมั่นคงและความยั่งยืนของชาติ ในศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง

- กองพัฒนาข้อมูลและตัวชี้วัดสังคม. (2568). *เศรษฐกิจสูงวัย (Silver Economy) และโอกาสใหม่ทางธุรกิจ*. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. <https://tinyurl.com/u9twhj4b>.
- ณัชชา วิเชียร. (2568). ‘สังกะสี สเปซ’ พื้นที่เรียนรู้งานคราฟต์ท้องถิ่นเชียงใหม่ ในบ้านดิน ไม้ไผ่ ได้หลังคาใบตองดั่ง. *The Momentum*. สืบค้น 7 พฤษภาคม 2569 จาก <https://themomentum.co/outandabout-sanggadee-space/>.
- ณัฐนันท์พร ทิพย์รักษา. (2556). *แรงจูงใจในการทำงาน ความบากาน และความสุขในการทำงาน*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. <https://repository.nida.ac.th/items/cda7261a-7a1b-42da-a64f-8bf8fa4a15d2>.
- ดวงเดือน ศาสตรภัทร, จิราภรณ์ โภชกปรีภรณ์, สุวลลี แยมศาสตร์ และสุริยวรรณ ภูมิปัญญาคุณ. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ. *วารสารสุขภาพกับการจัดการสุขภาพ*, 7(2), 212–223. <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/slc/article/view/250676>.
- สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 5 จังหวัดขอนแก่น. (2567). *ข้อเสนอเชิงนโยบาย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างคุณค่าของผู้สูงอายุในสังคม*. สำนักงานส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการ 5 จังหวัดขอนแก่น สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. <http://tpso-5.m-society.go.th/images/10.pdf>.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2567). *การสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย พ.ศ. 2567*. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. https://www.nso.go.th/nsoweb/storage/survey_detail/2025/20241209145003_27188.pdf.
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), *Action control: From cognition to behavior* (pp. 11–39). Springer. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-69746-3_2.

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/074959789190020T>.
- Bali, B. (2025). *Workforce development through intergenerational synergies: A win-win strategy for Canada*. The Future Economy.ca. Retrieved May 7, 2026, from <https://thefutureeconomy.ca/op-eds/workforce-development-through-intergenerational-synergies-a-win-win-strategy-for-canada/>.
- Chesbrough, H. (2007). Business model innovation: It's not just about technology anymore. *Strategy & Leadership*, 35(6), 12–17. <https://doi.org/10.1108/10878570710833714>.
- Fairlie, R. W., & Fossen, F. M. (2019). *Defining opportunity versus necessity entrepreneurship: Two components of business creation*. National Bureau of Economic Research. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w26377/w26377.pdf.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Golden, S. W. (2022). *Stage (not age): How to understand and serve people over 60—the fastest growing, most dynamic market in the world*. Harvard Business Review Press.
- Lertruiwanich, S. (2026). *Turning ageing into opportunities*. Thailand Development Research Institute. Retrieved May 1, 2026, from <https://tdri.or.th/en/2026/01/turning-ageing-into-opportunities/>.
- McKinsey & Company. (2026). *What is health span?*. McKinsey Explainers. Retrieved February 27, 2026, from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-health-span>.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.
- Policy Watch จัปตานโยบายสาธารณะ. (2568). โฉมหน้า "สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์" ไทย หญิงมากกว่าชาย-พึ่งพาผู้อื่น. ไทยพีบีเอส (Thai PBS). Policy Watch. สืบค้น 7 พฤษภาคม 2569 จาก <https://policywatch.thaipbs.or.th/article/life-100>.
- Reynolds, P. D., Camp, S. M., Bygrave, D. W., Autio, E., & Hay, M. (2001). *Global entrepreneurship monitor 2001 executive report*. Babson College & London Business School. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2001-global-report>.
- Rukiatwong, N., & Khwamchareon, K. (2018). *How to succeed in the age of AI*. Thailand Development Research Institute. Retrieved May 1, 2026, from <https://tdri.or.th/en/2018/08/how-to-succeed-in-the-age-of-ai/>.
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09654313.2015.1061484>.
- Sultanova, A. V., & Chechina, O. S. (2016). Human capital as a key factor of economic growth in crisis. *European Research Studies Journal*, 19(2), 71–78. <https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/28944>.
- Teece, D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43(2–3), 172–194. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S002463010900051X>.
- Tipayalai, K., Chittavimongkhon, N., & Sattayanurak, P. (2025). *Not over the hill: Exploring the digital divide among vulnerable older adults in Thailand* (PIER Discussion Paper No. 234). Puey Ungphakorn Institute for Economic Research (PIER). https://www.pier.or.th/files/dp/pier_dp_234.pdf.