



การจัดการช่องว่างระหว่างวัยเพื่อการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

Generation Gap Management to Develop Human Resources in Organization

ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกพันธุ์ โลกุตรวงศ์
อาจารย์ประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
E-mail: kanokpanthorn@tni.ac.th

บทคัดย่อ

ในแต่ละองค์กรย่อมมีรูปแบบของการจัดการบุคลากรที่แตกต่างกัน ปัญหาการจัดการบุคลากรในแต่ละองค์กรก็ย่อมแตกต่างกัน ปัญหาหนึ่งในการจัดการบุคลากรคือ ช่องว่างระหว่างวัย ซึ่งมีหลายองค์การที่พยายามแก้ไขปัญหาโดยการรับบุคลากรที่มีอายุใกล้เคียงกันเพื่อลดช่องว่างระหว่างวัย จึงเป็นการแก้ไขปัญหที่ปลายเหตุ การแก้ปัญหที่ต้นเหตุจึงอยู่ที่วิสัยทัศน์และมุมมองของผู้บริหาร ถ้ามองบุคลากรเป็นลูกจ้าง องค์กรก็จะได้เพียงบุคลากรที่รับจ้างทำงาน จะไม่ได้จิตวิญญาณในการทำงานหรือความจงรักภักดีต่อองค์กร บุคลากรที่เป็นเพียงลูกจ้างจะสร้างมูลค่าให้กับองค์กรได้โดยขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจ้างงาน ในทางกลับกัน ถ้ามองบุคลากรเป็นสินทรัพย์ องค์กรก็จะได้บุคลากรเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าประเมินเป็นมูลค่าไม่ได้ ซึ่งจะมีจิตวิญญาณในการทำงานอย่างทุ่มเทและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร สามารถสร้างและเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น ในการจัดการช่องว่างระหว่างวัยเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นประเด็นสำคัญในการทำงานเป็นทีม ความแตกต่างทางด้านความคิดและมุมมองจะเป็นจุดแข็งแห่งการพัฒนาองค์กร ประเด็นรองลงมาจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ปลุกสร้างจิตสำนึกที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความจงรักภักดีต่อองค์กร สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีเพื่อสนับสนุนการทำงาน สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร เพื่อเพิ่มคุณภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะทำให้องค์การดำเนินการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

คำสำคัญ: ช่องว่างระหว่างวัย ทรัพยากรมนุษย์ การทำงานเป็นทีม มนุษยสัมพันธ์

Abstract

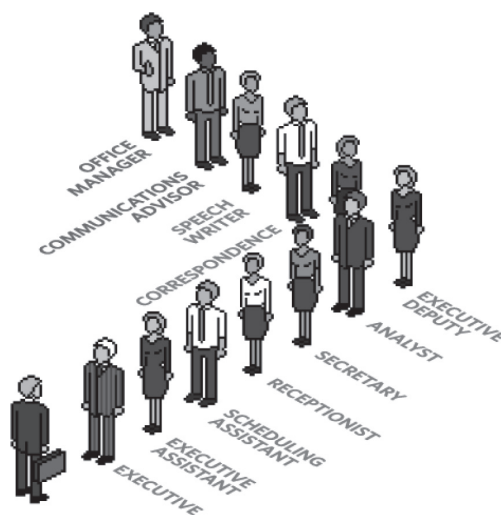
The personnel management models in each organization are different. One issue in personnel management is a generation gap. Many organizations are trying to overcome this generation gap by recruiting almost the same age personnel in order to reduce the gap, which is a top-down solution. For the top-up solution, it depends on visions and points of view of the CEO or executives. In aspect of human resources management, human resources are crucial assets in an organization. On the other hand, if employees are considered as mercenary workers serving for an organization, they can contribute value to organizations, depending on employees for attractive employment. It will be only human contact for work. As a result, the generation gap management of human resources development in an organization is an important key for team working. The different ideas and viewpoints will be a strong strategy to develop organization. The minor important keys are creating morale, motivation, and interpersonal relations at work as well as a great sense of loyalty to organizations by supporting to do a good work environment. Human Resource Development should be a key to improve work quality and efficiency which support organization to achieve all goals.

Keywords: Generation gap, Human Resources, Team Working, Interpersonal Relations

บทนำ

การจัดการบุคลากรในองค์กร โดยทั่วไปแล้ว องค์การใหญ่ๆ ที่ประสบความสำเร็จจะมีระบบของการจัดการที่ดี แต่ถ้าไม่มีระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี องค์การนั้นๆ ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของการพัฒนาองค์กร

การสร้างรูปแบบระบบการทำงานภายในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องมาก่อนระบบ กล่าวคือ การจัดทำระบบที่ดีย่อมมีการขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากการที่ต้องให้ได้คนดีคนเก่ง มาจัดทำระบบในเบื้องต้นให้มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนในองค์กรให้ได้เสียก่อน



ที่มา: www.stoyko.net

รูปที่ 1: แผนภาพแสดงลำดับการจัดการบุคลากรในองค์กร

ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในเบื้องต้นในการจัดวางตำแหน่งการบริหารงานด้านต่างๆ ภายในองค์กร (Put the right man to the right job) ให้เหมาะสม หากมีการจัดวางตำแหน่งบุคลากรที่ไม่ถูกต้องแล้ว ย่อมมีอุปสรรคและปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน ซึ่งจะส่งผลเสียหายนต่อการ

การจำแนกกลุ่มบุคคล

การจำแนกกลุ่มบุคคลสำหรับองค์กร มีความจำเป็นที่ต้องกระทำอย่างรอบคอบ เพื่อให้เกิดระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ตลอดจนเพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

การพิจารณาสรรหาบุคลากร จึงไม่ใช่การพิจารณาเพียงหน้าที่ความรับผิดชอบ (Liability) แต่ต้องพิจารณาว่า เป็นเรื่องของการลงทุน ต้องมองคนให้เป็นสินทรัพย์ (Asset) ถือเป็นการลงทุนที่จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงจะถือเป็นการลงทุนทำให้เพิ่มมูลค่าได้ ถ้ามองคนเป็นลูกจ้าง (Employee) ก็จะได้เพียงบุคคลที่รับจ้างการทำงาน จะขาดจิตวิญญาณในการทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อองค์กร ขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร นอกจากนั้นในการจ้างคนจะต้องคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงด้วย จากแนวคิดการบริหารคน สามารถจำแนกกลุ่มบุคคลออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ (ผู้วิจัย)

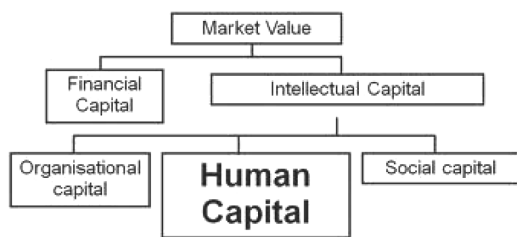
กลุ่มที่ 1 “คนดี คนเก่ง” เป็นคนที่มีจิตคุณธรรมที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ และทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี เป็นกลุ่มคนที่หายากที่ทุกๆ องค์กรต่างอยากได้ และอยากมีมาก

กลุ่มที่ 2 “คนดี แต่เป็นคนไม่เก่ง” กลุ่มนี้คล้ายกับคนกลุ่มที่ 1 เพียงแต่อาจจะมีความรู้ และทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในระดับปานกลาง เรียกว่า เก่งน้อยหน่อย แต่ถ้าได้ประสบการณ์มากขึ้น ก็จะสามารถเก่งขึ้นไปได้เรื่อยๆ คนกลุ่มนี้ทางองค์กรต่างๆ ก็อยากจะหาเข้ามา อย่างน้อยก็เป็นคนดี ความเก่งสามารถฝึกฝนกันได้ ถ้าให้โอกาส

กลุ่มที่ 3 “คนไม่ดี แต่เป็นคนเก่ง” แม้จะเป็นคนที่มีความรู้ และทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี แต่มีความคิด ความประพฤติค่อนข้างไปทางทุจริต คอรัปชั่น เอาดีเข้าใส่ตัว ไม่มีจิตคุณธรรม เป็นคนที่กล้าเหยียบมือเพื่อนเพื่อให้ตัวเองก้าวไปสู่ข้างหน้า เป็นคนที่กล้าทิ้งตัวเองลงมาจากที่สูงโดยไม่ลังเล คนกลุ่มนี้จึงน่ากลัวมาก หากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงไม่ดี ย่อมจะทำให้องค์กรเกิดความเสียหาย หรือถึงกาลล่มสลายได้ เพราะคนกลุ่มนี้จะใช้ความเก่งในทางที่ผิด และมักจะเอาตัวเองรอดเสมอ

กลุ่มที่ 4 “คนไม่ดี คนไม่เก่ง” จัดเป็นกลุ่มคนที่มีความเสี่ยงมากที่สุด เนื่องจากจะมีทัศนคติ ความคิด ความประพฤติค่อนข้างไปทางทุจริต คอรัปชั่น เอาดีเข้าใส่ตัว ไม่มีจิตคุณธรรมอยู่แล้ว ยังเป็นคนด้อยปัญญา มีความรู้ และทักษะในการแก้ไขปัญหาต่างๆ น้อยนิด คนกลุ่มนี้มักจะเอาดีเอาเปรียบในการทำงาน มีข้อต่อรองและเงื่อนไขมาก คิดว่าคงไม่มียศการไหนเอาคนกลุ่มนี้เข้ามาทำงานเป็นแน่ ยกเว้นการเล่นพรรคเล่นพวกเพื่อการทุจริตในองค์กร

ในทางอุดมคติแล้ว การรับบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร จึงต้องพิจารณาเลือกคนดีเป็นประการแรก ความเก่งจึงเป็นรอง สำหรับทักษะความสามารถจะขึ้นอยู่กับการให้โอกาสในการสร้างสมประสบการณ์ การที่จะพิจารณาว่า คนไหนเป็นคนดีหรือไม่ดี พิจารณาได้จากพฤติกรรม ผลงาน และแนวคิดในการปฏิบัติตน ดังนั้นคนจะดีหรือไม่ดี ก็อยู่ที่เจตนาของความคิดและการกระทำของแต่ละบุคคล ว่ายังมีมีจิตวิญญูและความอยู่ดีธรรมอยู่หรือไม่ จึงได้ยินบอยครั้งว่า “ทำดีแล้วไม่ได้ดี มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทการทำงานด้วยจิตวิญญูแล้ว แต่เจ้านายไม่เห็น” จึงมักมีประโยคที่พูดกันบ่อยครั้งว่า “ค่าของคน ไม่ได้อยู่ที่ผลของงาน แต่ค่าของคน อยู่ที่ว่าเป็นคนของใคร” ให้ได้ยืนอยู่ทั่วไปในสังคมการทำงานในปัจจุบัน เนื่องจากความเห็นแก่ตัวที่มีมากขึ้นในจิตใจมนุษย์ยุคปัจจุบัน



ที่มา: www.nelsontouchconsulting.wordpress.com

รูปที่ 2: แสดงความสัมพันธ์ของต้นทุนที่เป็นมนุษย์

การจัดการความเสี่ยงในการบริหารงานบุคคล

ทักษะการบริหารงานบุคคล จึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคน (The important of human resource management to all managers) เป็นเพราะว่าผู้บริหารทุกคนไม่ต้องการให้มีความผิดพลาดใดๆ เกิดขึ้นในการบริหารงาน ซึ่งมีตัวอย่างของความผิดพลาดที่ผู้บริหารงานไม่ต้องการให้เกิดขึ้น เช่น

- การจ้างคนไม่เหมาะสมกับงาน
- การมีอัตราการลาออกของพนักงานสูง
- การที่พนักงานไม่ตั้งใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด
- การเสียเวลากับการสัมภาษณ์ที่ไม่ได้ประโยชน์
- การทำให้องค์กรต้องขึ้นศาลจากความไม่เป็นธรรม

ของผู้บริหาร

- การทำให้องค์กรต้องขึ้นศาลจากความไม่ปลอดภัยทางด้านสภาวะสิ่งแวดล้อมในการทำงานทั้งภายในและภายนอก

- การทำให้พนักงานคิดว่าเงินเดือนที่เขาได้รับไม่ยุติธรรม

- การกระทำที่ไม่ยุติธรรมและมีความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดกับพนักงาน

- การไม่ยอมให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนา

จากตัวอย่างเหล่านี้ จึงเป็นต้นเหตุการทำลายประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ในความเป็นจริงแล้ว แต่ละองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมการทำงานที่ต่างกัน ระบบและรูปแบบในการทำงานจึงเป็นตัวชี้วัดที่แสดงถึงศักยภาพของการบริหารจัดการในแต่ละองค์กรว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด

การพิจารณาบุคคลผู้ที่มีประสบการณ์จากการทำงานมาหลายองค์การ น่าจะมีมุมมอง วิสัยทัศน์ที่แตกต่าง เนื่องจากเห็นสังจธรรมของระบบการทำงานในแต่ละแห่งสามารถสรุปแนวคิดการร่วมงาน ได้ดังนี้

- หากได้ร่วมงานกับหัวหน้างานที่เป็นคนเก่งและเป็นคนดี ต้องรีบเรียนรู้ เก็บทักษะต่างๆ ตักตวงความรู้ให้ได้มากที่สุด

- หากได้ร่วมงานกับหัวหน้างานที่เป็นคนไม่เก่งแต่เป็นคนดี ต้องเรียนรู้ทุกเรื่องด้วยตัวเอง เหนื่อยหน่อย

- หากได้ร่วมงานกับหัวหน้างานที่เป็นคนเก่ง แต่เป็นคนไม่ดี ก็ต้องทนกับความเจ็บปวด อาจจะถูกลั่นแกล้ง เอาไรต์เอาเปรียบ แต่ผลที่ได้จากการเรียนรู้ จะคุ้มค่าและรวดเร็ว

- หากได้ร่วมงานกับหัวหน้างานที่เป็นคนไม่เก่งและเป็นคนไม่ดีแล้ว ถือเป็นโชคร้าย ขอแนะนำให้ไปแสวงหางานใหม่ที่ดีกว่า แล้วชีวิตจะดีขึ้นแน่นอน

ช่วงอายุของบุคลากรผู้ร่วมงาน

ในปัจจุบันนี้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่ทำงานร่วมกันอยู่หลายช่วงอายุคน ซึ่งคนแต่ละรุ่น (Generation gap) ก็จะมีแนวคิดและมุมมองที่แตกต่างกันไป อาจจะเกิดปัญหาในการประสานงานกันในองค์กร เนื่องจากมีแนวคิด มุมมอง และความต้องการที่ต่างกัน



ที่มา: www.advantagebizmag.com

รูปที่ 3: ผู้ร่วมงานประกอบด้วยหลายช่วงอายุคน

มุมมองหนึ่งในข้อดีของการที่มีความคิดเห็นที่หลากหลายและแตกต่างกัน การพิจารณาในการตัดสินใจของผู้บริหารนั้นมีหลายประการด้วยกัน ไม่ใช่การพิจารณาเรื่องๆ หนึ่งจากมุมมองเพียงด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น การเน้นนวัตกรรมทางความคิดสร้างสรรค์สมัยใหม่เป็นการกระตุ้นให้มีความหลากหลายในข้อมูล ที่ทำให้เกิดมุมมองที่หลากหลาย ก่อนการตัดสินใจ

อย่างไรก็ดีความยากสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจท่ามกลางความคิดเห็นที่หลากหลายและแตกต่างกันก็มีอยู่มาก โดยปกติทั่วไปแล้วบุคคลที่เคยประสบความสำเร็จ มักมีความยึดมั่นถือมั่นต่อความคิดของตนเองพอสมควร

การดำเนินการในการแสดงความคิดเห็น ควรเริ่มจากผู้บริหารต้องเปิดใจและยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตนเองเสียก่อน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังจะต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหารความแตกต่างทางความคิดและนำการประชุมที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการความขัดแย้งจากการประชุมที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน หากสมาชิกต่างยึดมั่นและถือมั่นต่อความเห็นของตนเองก็จะนำไปสู่ความขัดแย้งได้โดยง่าย

ในการนำการประชุมของผู้บริหาร จำเป็นต้องมีการมีที่สามารถทำให้สมาชิกยอมรับและสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารจะต้องมีความ สามารถที่จะเลือกรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลาย และต้องสามารถตัดสินใจให้ได้ แม้ว่าอาจจะไม่ได้เป็นไปตามความต้องการของทุกคน แต่เมื่อผู้บริหารตัดสินใจแล้วก็ต้องสามารถทำให้ผู้ที่มีความเห็นที่ต่างต่างนั้นยอมรับ และปฏิบัติตามการตัดสินใจได้

ประเด็นที่ท้าทายและยากที่สุดสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารคือ แทนที่จะตัดสินใจกลับชะลอหรือดึงเรื่องออกไปเรื่อยๆ เนื่องจากไม่ชอบการเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง หรือบางท่านก็นิยมการโหวตแบบพวกมากลากไปทั้งๆ ที่ความคิดเห็นของคนส่วนมากนั้น อาจจะไม่ใช่ว่าสิ่งที่ดีที่สุด แต่ผู้บริหารก็ไม่สามารถที่จะแสดงวุฒิภาวะ

ทางด้านการบริหารของตนเองออกมา ทั้งในการชักจูงให้คนอื่นเห็นด้วย และการตัดสินใจที่ชัดเจน เฉียบคม ดังตัวอย่างอดีตประธานาธิบดีเคนเนดีของสหรัฐที่ชอบรวบรวมคนเก่งๆ มาไว้ด้วยกัน จากนั้นจะโยนปัญหาหรือโจทย์ให้ และปล่อยให้คนเก่งเหล่านั้น ได้ทำการโต้เถียง และแสดงความคิดเห็นกัน อดีตประธานาธิบดีฯ ก็จะนั่งฟังการโต้เถียงของคนเก่งเหล่านั้นไปเรื่อยๆ จนกระทั่งถึงจุดหนึ่งก็จะเข้ามายุติการโต้เถียง และทำการตัดสินใจโดยเมื่อตัดสินใจแล้ว ก็จะก้าวไปในประเด็นต่อไป วิธีการแบบนี้มีผู้นำหลายประเทศนำไปใช้กันจนประสบความสำเร็จ



ที่มา: www.readersdigest.ca

รูปที่ 4 : การขัดแย้งทางความคิดเห็นของกลุ่มบุคคล

การทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานที่มีช่วงอายุต่างกัน ในปัจจุบัน จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ถึงเบื้องหลัง (Background) ของแต่ละช่วงอายุคนในแต่ละยุค ซึ่งสามารถแบ่งช่วงอายุในแต่ละยุคออกได้เป็น 4 ยุค คือ (รัชฎา อธิสนธิสกุล และอ้อยอุมา รุ่งเรือง, 2548)

ยุค Baby Boom

เป็นกลุ่มคนที่เกิดในยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ประมาณ พ.ศ. 2489-2504 เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาและฟื้นฟูประเทศหลังเหตุการณ์สงครามโลกยุติ จะเป็นกลุ่มที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ มีกติกา มีวินัย มีความทุ่มเทและความอดทน ให้ความสำคัญ

สำคัญกับผลงานแม้ว่าจะต้องใช้เวลานานกว่าจะประสบความสำเร็จ อีกทั้งยังมีแนวคิดที่จะต้องทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับการทำงานให้กับองค์กรมาก คนกลุ่มนี้มักจะไม่เปลี่ยนงานบ่อย เนื่องจากมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมาก คนกลุ่มนี้จึงเป็นพวกที่ทำงานหนัก ทุ่มเทการทำงานด้วยจิตวิญญาณ (Monozukuri) หามรุ่งหามค่ำ เมื่อใดก็ตามที่คนกลุ่มนี้เคลื่อนตัวไปที่ไหน ก็จะมีส่งผลให้เกิดการขับเคลื่อนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมของพื้นที่นั้นๆ

ยุค Generation X

เป็นกลุ่มลูกหลานจากกลุ่ม Baby Boom ประมาณ พ.ศ. 2505-2520 เป็นกลุ่มที่ได้รับอิทธิพลการทำงานถ่ายทอดมาจากกลุ่ม Baby Boom ซึ่งได้วางรากฐานไว้แล้วเพื่อการต่อยอด แต่คนกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มคนที่ทำงานโดยมีความใฝ่ฝันที่อยากจะมียุทธกิจเป็นของตนเอง มีความทะเยอทะยานสูง มีความตั้งใจ ทุ่มเท และทำงานอย่างจริงจัง เป็นกลุ่มคนที่มีลักษณะพฤติกรรมชอบอะไรง่ายๆ ไม่ต้องเป็นทางการ แต่จะให้ความสำคัญ ในเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว (Work-life Balance) มีแนวคิดการทำงานในลักษณะ “รู้ทุกอย่างทำทุกอย่าง” ได้เพียงลำพัง ไม่ต้องพึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้าง พร้อมรับฟังข้อติติง ความคิดเห็นที่แตกต่าง เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง ซึ่งปัจจุบันคนกลุ่มนี้กำลังจะก้าวไปสู่ผู้บริหารระดับสูง

ยุค Generation Y

เป็นกลุ่มคนที่เกิดในช่วง 2521-2536 คนกลุ่มนี้จะเป็นพวกกินบุญเก่าที่ได้รับจากกลุ่มคนในยุค Baby Boom และ Generation X ที่ได้ปูพื้นฐานและสร้างทางไว้ให้แล้ว คนกลุ่มนี้จึงมีความต้องการอยากได้ทำงานสบายๆ มีความเป็นส่วนตัวสูง มีความสมดุลในชีวิต เป็นยุคอาหารชีวิตจิตบริโภคนิยม เรียกได้ว่าเป็นกลุ่มคนที่เติบโตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบและไม่ชอบเงื่อนไขที่ผูกพันมากนัก โดยทั่วไปคนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่า

สิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและองค์กรอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน เรียกได้ว่า มีไฟแรงพร้อมที่จะลุยงานได้ทุกเรื่อง

ยุค Generation Z

เป็นกลุ่มคนที่เกิดช่วง 2537-2552 ปัจจุบัน จะเป็นกลุ่มคนที่มีความสามารถหลากหลาย มีทักษะความสามารถหลายด้าน คนกลุ่มนี้จึงชอบการทำงานแบบอิสระ (Freelance) เป็นกลุ่มคนทำงานหน้าใหม่ไฟแรง แต่ยังอ่อนต่อประสบการณ์ สนุกกับการทำงานเป็นทีม ไม่ชอบอยู่ในกรอบ บางคนอาจยังไม่จบเสียด้วยซ้ำ หรือบางคนมีแผนที่จะเรียนต่อ แต่ไม่ชอบเงื่อนไขการทำงานที่มีการผูกมัดตัวเอง เนื่องจากมีความรู้สึกที่ว่าการองค์กรจะเอาไรต์เอาเปรียบตน คนกลุ่มนี้จึงชอบการแสดงออกมีความเป็นตัวของตัวเองสูง

สำหรับกลุ่มคนที่เกิดช่วง 2553 เป็นต้นไป จะเป็นกลุ่มที่อยู่ท่ามกลางความผันผวนของเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง อนาคตจึงเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน

การแก้ไขช่องว่างระหว่างวัย

การแก้ไขช่องว่างระหว่างวัย ต้องเข้าใจถึงความแตกต่างในพื้นฐาน (Background) ของแต่ละกลุ่มบุคคล และต้องยอมรับว่าคนเราถูกหล่อหลอมมาไม่เหมือนกัน พิจารณาคนที่มีความเชื่อหรือมีทัศนคติต่อชีวิตที่ไม่เหมือนกัน ก็ไม่ได้หมายความว่าคนคนนั้นไม่ดีเสมอไป ทุกคนย่อมมีจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่เป็นโอกาส และจุดที่เป็นอุปสรรค ไม่มากก็น้อย จึงต้องให้อีกฝ่ายคนนั้นแสดงผลงาน แทนที่จะต่อต้านไม่ยอมรับทุกกรณี ดังนั้นจึงต้องพิจารณาหาจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่เป็นโอกาส และจุดที่เป็นอุปสรรค ของแต่ละคนในแต่ละกลุ่มให้พบ จากนั้นต้องใช้ทักษะในการบริหารความแตกต่าง และเปลี่ยนวิธีในการสื่อสารให้เข้าถึงคนแต่ละกลุ่มที่เราต้องร่วมทำงานด้วย ก็จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เข้าใจกัน และทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข



ที่มา: www.facebook.com

รูปที่ 5: การทำงานร่วมกันที่ไม่มีช่องว่างระหว่างวัย

ในสังคมไทยการมีสัมมาคารวะเป็นสิ่งที่สำคัญ ในวัฒนธรรมไทย การให้เกียรติและให้ความเคารพต่อผู้ใหญ่จึงเป็นสิ่งที่ควรกระทำ เมื่อเราให้เกียรติผู้ใหญ่ ผู้ใหญ่ก็จะให้เกียรติเรา หากบังเอิญเรามีตำแหน่งสูงกว่าผู้สูงวัยกว่าเรา ก็จงแสดงความชื่นชมต่อผู้สูงวัย ในฐานะที่มีวัยวุฒิสูงกว่าหรือในด้านการเป็นเสาหลักขององค์กร และจรรยาบรรณ เมื่อกลุ่มผู้สูงวัยถ่ายทอดประสบการณ์ถึงในอดีตของการต่อสู้ ความพากเพียรในการทำงาน จนผ่านพ้นความยากลำบากมาได้ เพราะสิ่งนั้น คือ สิ่งที่คนรุ่นหลังไม่มีและไม่รู้จัก อย่าได้มีมุมมองอย่างเด็ดขาดว่ากลุ่มผู้สูงอายุนั้น คือ หมาล่าเนื้อที่ไม่มีที่ไป แต่การที่พวกเขาทำงานอยู่จนถึงวัยเกษียณหรือเลยวัยเกษียณได้นั้น เป็นเพราะกลุ่มผู้สูงวัยเชื่อในคุณค่าของความมั่นคง และถือความซื่อสัตย์เป็นที่สุด เพื่อให้การร่วมงานเกิดอุปสรรค ช่องว่างระหว่างวัยให้น้อยที่สุด สามารถสรุปแนวทางในการทำงานร่วมกับคนในยุคต่างๆ ได้ดังนี้ (ดวงดาว สุวรรณคร, สาธิตา ไสรัสสะ และนงนาถ ห่านวิไล, 2546)

เมื่อต้องทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Baby Boom

การทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Baby Boom นั้น จงแสดงความนับถือ รับฟัง และเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนกลุ่มนี้ แล้วพยายามปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ ไม่ว่าตัวเราจะเก่งกาจหรือจะประสบความสำเร็จเพียงใด เรายังต้องเรียนรู้อยู่เสมอ อย่าได้ทำตัวเป็นน้ำที่เต็มแก้ว

รินเท่าไรก็ล้นออกมาหมด อย่าแสดงออกว่าการทำงานหนัก คือ การถูกเอาเปรียบ เพราะคนกลุ่ม Baby Boom จะให้ความสำคัญต่อหลักการทำงาน เห็นคุณค่าต่อการทำงานอย่างทุ่มเท (Monozukuri) และยึดถือวัฒนธรรมองค์การ หากต้องทำงานในองค์กรใหญ่ๆ ที่มีประวัติศาสตร์ยาวนาน ซึ่งบริหารงานโดยคนกลุ่มนี้ ควรพยายามเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมองค์การเสียก่อนว่า มีความเป็นมาอย่างไร มีการเจริญเติบโตอย่างไร ก่อนที่จะเสนอความคิดริเริ่มเพื่อการเปลี่ยนแปลงใดๆ

เมื่อต้องทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Generation-X

การทำงานกับคนกลุ่ม Generation-X จะต้องพูดให้กระชับชัดเจนและไม่อ้อมค้อม เพราะคนกลุ่มนี้จะชอบความตรงไปตรงมา หากเราสามารถสื่อสารได้ใจความและตรงเป้าหมาย เราสามารถใช้ E-mail กับคนกลุ่มนี้ได้ แต่หากเป็นเรื่องใหญ่จริงๆ ควรพูดต่อหน้า เพราะคนกลุ่มนี้ไม่ชอบการถูกบงการ เพียงให้นโยบายกว้างๆ เปิดโอกาสให้คนกลุ่มนี้ได้แก้ปัญหาเองจะดีที่สุด สำหรับผู้บริหารกลุ่ม Baby Boom ควรลดความคาดหวังต่อคนกลุ่ม Generation-X ในการทำงานหนักโดยไม่มีวันหยุดหรือก้าวไปอย่างช้าๆ อย่างรุนแรง เพราะคนกลุ่มนี้ต้องการชีวิตที่สมดุลและไม่ชอบการอยู่ติดที่

เมื่อต้องทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Generation-Y

ปัจจุบันเนื่องจากคนกลุ่มนี้กำลังเป็นวัยทำงาน ดังนั้น ญุณแจสำคัญ ในการทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Generation-Y คือ การให้ความรัก ให้กำลังใจ และให้รางวัล ซึ่งในบริบทขององค์กรก็คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ที่คอยให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลการทำงานของคนกลุ่มนี้ การจัดให้มีพี่เลี้ยง และมอบหมายงานที่ทำท่ายไม่น่าเบื่อ ซึ่งความจงรักภักดีของกลุ่มคนนี้จะขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บริหารที่อยู่เหนือโดยตรง ซึ่งจะต้องทำให้คนกลุ่มนี้มีความรู้สึกว่าได้รับการเอาใจใส่ดูแลจากผู้บริหาร โดยอาจจะเริ่มจากสิ่งเล็กๆ น้อยๆ เช่น การจัดทำนามบัตรให้ การให้โอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการเข้าร่วมประชุมในระดับบริหาร

เป็นต้น ซึ่งจะทำให้คนกลุ่มนี้ มีความรู้สึกว่าตัวเองมีค่า จะเป็นการผูกใจให้อยู่ร่วมกับองค์กรนานๆ สิ่ง que ผู้บริหาร ควรคำนึงในการร่วมงานกับคนกลุ่มนี้ คือ การยืดหยุ่น เรื่องสถานที่ทำงาน สามารถทำงานทางอินเทอร์เน็ต หรือทำงานอยู่ที่บ้านได้ โดยผลงานยังคงยอดเยี่ยม เหมือนเดิม การจัดอบรมให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ จากผู้มีประสบการณ์อย่างแท้จริงเพื่อเพิ่มเติมความรู้ และทักษะใหม่ๆ ต้องมีความชัดเจนในการจัดการจาก ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้มีอำนาจในการแก้ไขปัญหาได้จริง และรวดเร็ว ต้องให้ความชัดเจนในขอบเขตหน้าที่การทำงาน ที่ต้องรับผิดชอบดำเนินการในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะให้ผลงานออกมาตามที่องค์กรต้องการ โดยพร้อมที่จะให้หัวหน้าตรวจสอบได้ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูง ไม่ควรปล่อยให้คนกลุ่ม Generation-Y ที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูง หลุดออกจากองค์กรไป ควรหาช่องทางหรือโอกาสใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อ ดึงดูดคนกลุ่มนี้ไว้ จะเป็นการเพิ่มผลประโยชน์ให้แก่ องค์กร ทั้งยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่พนักงาน ในองค์กรอีกด้วย



ที่มา: www.daradaily.com

รูปที่ 6: รูปแบบการทำงานโดยใช้นวัตกรรมสมัยใหม่

เมื่อต้องทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Generation-Z

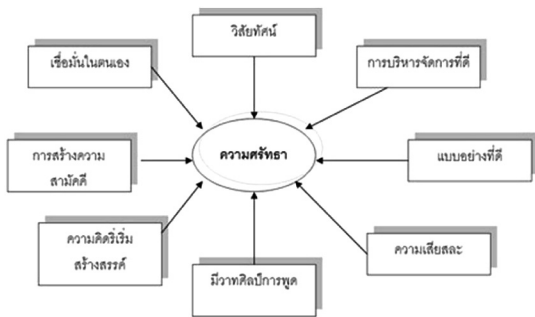
คนกลุ่ม Generation-Z จะมาพร้อมกับนวัตกรรม ใหม่ๆ ที่ทันสมัย การเข้าร่วมทำงานกับคนกลุ่มนี้ต้องลอง ทำทายคนกลุ่มนี้ด้วยการกิจใหม่ๆ คนกลุ่มนี้จะชอบ การเป็นคนสำคัญ การเพิ่มความรับผิดชอบเป็นเสมือน

การให้คำชม จงเปิดโอกาสให้คนกลุ่มนี้ได้แสดงความ คิดเห็นของตนเอง ยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งในทีม ผู้ใหญ่ ที่ยอมรับความคิดเห็นของคนกลุ่มนี้ ก็จะได้รับ การยอมรับ ผู้ใหญ่จากคนกลุ่มนี้เช่นกัน คนกลุ่มนี้จึงชอบให้ผู้บริหาร หรือหัวหน้าแสดงออกต่อสิ่งที่ตนเองกำลังทำ เพราะ ความรู้สึกและความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานมีผลต่อ คนกลุ่มนี้มาก

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

การที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานในแต่ละ ช่วงอายุ (Generation gap) ได้นั้น เราควรจะได้เรียนรู้ ถึงธรรมชาติความต้องการของคนแต่ละรุ่นโดยทั่วไป เสียก่อน หากเราต้องการจะทำให้คนนั้นเกิดความพึงพอใจ ก็ควรจะทำในสิ่งที่คนนั้นต้องการ การที่เราจะทำอะไร หรือให้อะไรแก่คนนั้นในสิ่งที่เขาไม่ต้องการ ก็จะไม่ช่วย สร้างให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นได้ เสมือนเป็นการนำ อาหารอร่อยๆ มาให้กับคนที่กำลังอิ่มอยู่แล้ว ย่อมไม่เกิด ประโยชน์อะไรเลย เราควรจะต้องพิจารณาดูเสียก่อนว่า เขามีความต้องการในสิ่งใด ถ้าให้ถูกต้องตามความต้องการ ของเขา เขาจึงจะเกิดความพึงพอใจ กฎเกณฑ์ข้อนี้จะเป็น เงื่อนไขที่สำคัญมาก ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการ ทำงานร่วมกัน

จึงเป็นการยากที่จะชี้ชัดลงไปว่า การสร้างความ สัมพันธ์ที่ดีนั้นเป็นการง่ายหรือยาก ซึ่งทุกคนจะมี ขีดความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีได้มาก หรือน้อยไม่เท่ากัน จึงมีเคล็ดลับอกุอยู่ที่ว่า ต้องรู้เขารู้เรา รู้ประเพณี รู้วัฒนธรรม ปรับกายใจของเราโดยไม่มีทิฐิ ฝึกให้เป็นนิสัย ควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนชั้น ทุกระดับ ที่เรานิยมเรียกกันว่า “มนุษยสัมพันธ์” โดยเฉพาะ มนุษยสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและการพัฒนาองค์กร ในทุกระดับ ดังนั้น เพื่อเสริมสร้างให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีในแต่ละหน่วยงานในองค์กรที่ผู้บริหารทุกระดับ ควรทราบเกี่ยวกับศิลปะของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ ดีเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการ



ที่มา: www.school.obec.go.th

รูปที่ 7: แผนภาพความสำเร็จที่เป็นรากฐานของมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

มนุษย์สัมพันธ์ในงานบริหารบุคคล

การที่จะมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีได้ ผู้บริหารควรจะปรับปรุงตัวเองให้เป็นที่น่านิยม ยกย่องของผู้อื่นเสียก่อน จึงจะทำให้ผู้อื่นอยากมาเข้าใกล้ หรือติดต่อสัมพันธ์ด้วยการปรับปรุงตนเองนั้น ต้องปรับปรุงทุกด้าน คือ (จุฑา เทียนไทย, 2550)

1. Physical Adaptation เป็นการปรับตัวทางกายภาพ ต้องดูแลรักษาสุขภาพให้แข็งแรงอยู่เสมอ รวมทั้งการแต่งกายให้เหมาะสมกับกาลเทศะ จะเป็นการเสริมบุคลิกภาพให้น่าสนใจ ทำให้เกิดความประทับใจทางกายภาพ

2. Emotional Adaptation เป็นการปรับตัวทางด้านอารมณ์ โดยต้องพยายามปรับปรุงตนเอง อย่าเป็นคนที่มีการเปลี่ยนแปลงทางอารมณ์อย่างรวดเร็ว ควรจะมีอารมณ์หนักแน่น ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเช่นนี้จะทำให้เป็นที่สนใจแก่คนทั่วไป

3. Intelligent Adaptation เป็นการปรับตัวทางด้านสติปัญญา ผู้บริหารควรเป็นผู้มีความรู้กว้างขวาง และรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับความคิดของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล

4. Ideational Adaptation การปรับตัวทางด้านอุดมคติ ผู้บริหารอาจจะเปลี่ยนแปลงอุดมคติไปตามความจำเป็น เพื่อปรับปรุงให้เข้ากับเรื่องนั้นๆ

ทักษะการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

การรู้จักจิตใจของผู้อื่น และรู้ความต้องการของคนอื่นเป็นสิ่งสำคัญ เพราะทุกคนชอบให้มีการคล้อยตาม นอกจากนั้นทุกคนยังอยากให้คนอื่นสนใจ ผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจแก่คนทุกคน เพื่อเป็นการให้กำลังใจในการทำงาน



ที่มา: www.cmemployment.org

รูปที่ 8: ภาพความสุขจากการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

ผู้บริหารที่ดี จึงควรจะรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เพราะบุคคลมีหลายจำพวก แล้วแต่จะแบ่ง เช่น ประเภทก้าวร้าวชอบแสดงออก (Extravert) กับเก็บตัวไม่กล้าแสดงออก (Introvert) บางคนเป็นคนขี้โมโหฉุนเฉียวง่าย บางคนก็ขี้อายชอบเก็บตัว บางคนชอบงานสังคม บางคนขี้อิจฉาริษยา บางคนชอบเรียกร้องความสนใจ เป็นต้น ผู้บริหารที่ดี ต้องพยายามใช้ลักษณะต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นประโยชน์ เช่น ผู้ที่ชอบงานสังคมก็อาจให้ทำงานทางด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

บทบาท ทำที่ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ถ้าทั้ง 2 ฝ่ายรู้จักกันและกัน รู้ความต้องการของกันและกัน และเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างถูกต้องแล้ว ความสุขใจ ความสบายใจ และความพอใจก็จะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ทุกคนปรารถนาอย่างยิ่ง

ข้อปฏิบัติมนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน มี 18 ข้อ ดังนี้ (ชนาพร พิทยาบุรณ์, 2552)

1. ปฏิบัติงานตามกฎหมายหรือตามระเบียบแบบแผนขององค์กรนั้น อย่าทำอะไรตามใจตนเอง โดยไม่มีหลักการแบบงานส่วนตัว หรือทำอะไรโดยไม่มี การวางแผน หรือไม่มีแบบแผน

2. ไม่เป็นผู้วางอำนาจหรือถืออำนาจว่าตนเป็นเจ้านายมีอำนาจในหมู่ลูกน้อง จะทำอะไรก็ได้ มักใช้อำนาจเกินขอบเขตที่ตนมีอยู่

3. เป็นผู้ที่สนใจและเอาใจใส่ในการทำงาน คอยตรวจดูผลงานทุกขณะ สิ่งใดที่บกพร่อง ควรปรับปรุงแก้ไข ไม่ปล่อยให้งานเป็นไปตามยถากรรม

4. พยายามปรับปรุงงานที่ตนกำลังทำอยู่ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์และมีความทันสมัย

5. ไม่แสดงออกในลักษณะเคร่งเครียดหรือเคร่งขรึมจนเกินไป ควรเป็นผู้มีลักษณะสดชื่น มีอารมณ์เย็น หรือมีอารมณ์ขันในบางโอกาส แสดงออกซึ่งไมตรีจิต และมิตรภาพต่อเพื่อนร่วมงาน

6. การสั่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ต้องเป็นคำสั่งที่แน่นอน โปร่งใส ชัดเจน มีเหตุผล และปฏิบัติได้ ไม่กำกวม หรือขัดต่อระเบียบ

7. ติดตามผลงานที่สั่งไปว่า มีการดำเนินการได้ผลอย่างไร มีอะไรเป็นอุปสรรคบ้าง

8. ต้องเป็นผู้รู้จักการประนีประนอม ไม่ทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ ทำเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ให้ผ่านเลยไป

9. อย่าเป็นคนเห็นแก่ได้ อย่าให้ถูกวิจารณ์ว่า เห็นแก่ของกำนัล จะเป็นการทำลายมนุษยสัมพันธ์ เสียความ ยุติธรรม ทำลายจิตใจผู้อื่น

10. กล้ารับผิดชอบในที่ที่มีความเสียหายหรือความบกพร่องเกิดขึ้น

11. ในกรณีที่มิผู้ใต้บังคับบัญชามีนิสัยไม่ดี ไม่ควรแสดงกิริยาอารมณ์โกรธหรือโมโห ควรเรียกมาว่ากล่าว ตักเตือน หรือหาวิธีแก้ไขโดยใช้วิธีสนทนาหรืออบรม เป็นรายบุคคล ถ้าเหตุการณ์ไม่ดีขึ้น ก็ว่ากันไปตามระเบียบวินัย

12. เป็นผู้มีความอดทนหรือขันติธรรมเป็นพิเศษ

13. เป็นผู้สุจริตอย่างจริงจัง

14. เป็นคนไม่เล่นพวก ให้ความรักเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและคนทั่วไปในแนวทางความยุติธรรมสายกลาง อย่างสนับสนุนเฉพาะกลุ่มเฉพาะพวกของตน

15. เป็นผู้รู้จักการเสียสละตามอัตภาพ

16. เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย มิตรภาพที่มีอยู่กับเพื่อนฝูงอย่างไร เมื่อตำแหน่งสูงหรือใหญ่ขึ้นก็ควรรักษาไว้ในสภาพเดิม

17. รักเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตน

18. ต้องระมัดระวัง หลีกเลี่ยง การถูกวิจารณ์จากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นคนหยาบ เป็นคนบ้าอำนาจ เป็นคนไม่ยุติธรรม เป็นคนไม่รับผิดชอบ อย่าแสดงว่ายากจนหรือมั่งมีเกินไป ควรมีความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงาน ถึงมีความรู้หน่อย ก็อย่าให้ลูกน้องดูถูก จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี



ที่มา: www.collegecareerlife.net

รูปที่ 9: การยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จะนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

เมื่อต้องทำงานร่วมกันกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ควรยึดถือหลักปฏิบัติตน ในการสร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์ให้มีอยู่ในองค์กร ในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชานำที่หลักใหญ่ๆ คือ การควบคุมสถานการณ์ทำงาน การดูแลและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน และการพัฒนาตัวบุคคล

หากลูกน้องกับหัวหน้าไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้วงานก็จะไม่สำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้เป็นหัวหน้างานนอกจากจะต้องเข้าใจในลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายแล้วยังต้องมีความเข้าใจถึงกลไกในการทำงานของลูกน้องด้วย เพื่อส่งเสริมให้กำลังใจลูกน้องได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถของแต่ละคน

ข้อสรุปในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

1. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
2. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต จากการเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนกหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม (Put the right man to the right job) เข้ามาทำงานในองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานและองค์กร ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน



ที่มา: www.stou.ac.th

รูปที่ 10: การทำงานเป็นทีมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ

บรรณานุกรม

- กวี วงศ์พัฒน์. (2550). *ภาวะผู้นำ*. ปรับปรุงพิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร.
- จุฑา เทียนไทย. (2550). *การจัดการ: มุมมองนักบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอ-ฮิล.
- ชนาพร พิทยาบูรณ์. (2552). *มนุษยสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับอะไรในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ดวงดาว สุวรรณคร สาธิตา โสรัสสะ และนงนาถ ห่านวิไล. (2545). *เจเนอเรชั่นใหม่สายพันธุ์แท้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊ค.
- ด็กลาส, เมอริล อี และ ด็กลาส, ดอนน่า เอ็น. (2538). *บริหารทีมงาน บริหารเวลา*. เรียบเรียงโดย พิศมัย สุภัทธานนท์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- รัชฎา อสิสนธิสกุล และอ้อยอุม่า รุ่งเรือง. (2548). *การสร้างความสำเร็จเกี่ยวกับ Generation Y เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- รุ่งเรือง ลิ้มชูปฏิภาณ. (2547). *การบริหารสมัยใหม่เพื่อพัฒนาประเทศไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา.
- เอกชัย บุญยาธิฐาน. (2551). *111 กูรูบริหารจัดการอุตสาหกรรมโลก*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ฐานบุ๊คส์.
- Bateman, Thomas S. & Snell, Scott A. (2007). *Management: Leading & collaborating in a competitive world*. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Tulgan, Bruce. (2009) *Not everyone gets a trophy: How to manage generation Y* San Francisco: Jossey-Bass.
- Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David. (2008). *Strategic management and business policy*. 11th ed. New Jersey: Pearson Education.



Kanokpanthorn Logutarawong graduated from the Department of Physics in 1991 and received the MBA in Industrial Management from Ramkhamheang University in 2009, respectively. He also received the Certification in Sports Management from United State of Sports Academy, Daphne, Alabama, USA in 2007. He was a research associate in the Research Center of Microwave Utilization in Engineering, Department of Mechanical Engineering, Thammasat University, Rangsit Campus, Pathumthani, from 2003 – 2007. He received a scholarship from the Mitsubishi Heavy Industry, Japan to work as co-researcher on Hybrid Electric Vehicle in the Power Electronics Laboratory, Shibaura Institute of Technology, Toyosu campus, Tokyo, Japan, from Oct. 2009 to April 2010. He is currently the assistant professor of Physics, Faculty of Engineering, Thai-Nichi Institute of Technology, Thailand. His research interest covers Hybrid Electrical Energy, Hybrid Electric Vehicle, Wind Power and Solar Energy, Sports Science Management, Energy Management, and Industrial Management.