

# การจัดการช่องว่างระหว่างวัย

## เพื่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในองค์การ

### Generation Gap Management to Develop Human Resources in Organization

พศ. กนกพันธ์ โสภทรพงศ์

คณ.วิศกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

E-mail: kanokpanthomblog@pim.ac.th

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

### 3. ยุค Generation Y

เป็นกลุ่มคนที่เกิดในช่วง 2521-2536 คนกลุ่มนี้จะเป็นพวกกินบุญเก่าที่ได้รับจากกลุ่มคนในยุค Generation B และ Generation X ที่ได้ปูพื้นฐานและสร้างทางไว้ให้แล้ว คนกลุ่มนี้จึงมีความต้องการอยากได้ที่ทำงานสบายๆ มีความเป็นส่วนตัวสูง มีความสมดุลในชีวิต เป็นยุคอาหารชีวิตบริโภค เรียกว่า เป็นกลุ่มคนที่เติบโตมาพร้อม กับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบและไม่ชอบเงื่อนไขที่ผูกพันมากนัก โดยทั่วไปคนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่า สิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและองค์กรอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารและยังสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน เรียกว่า มีไฟแรงพร้อมที่จะลุยงานได้ทุกเรื่อง

### 4. ยุค Generation Z

เป็นกลุ่มคนที่เกิดช่วง 2537- 2552 ปัจจุบัน จะเป็นกลุ่มคนที่มีความสามารถหลากหลาย มีทักษะความสามารถหลายด้าน คนกลุ่มนี้จึงชอบการทำงานแบบอิสระ (Freelance) เป็นกลุ่มคนทำงานหน้าใหม่ไฟแรง แต่ยังไม่ชอบต่อประสบการณ์ สนุกกับการทำงานเป็นทีม ไม่ชอบอยู่ในกรอบ บางคนอาจยังไม่จบเสียด้วยซ้ำ หรือบางคนมีแผนที่จะเรียนต่อ แต่ไม่ชอบเงื่อนไขการทำงานที่มีการผูกมัดตัวเอง เนื่องจากมีความรู้สึกที่ว่าองค์กรจะเอาตัวเขาเปรียบตน คนกลุ่มนี้จึงชอบการแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง

สำหรับกลุ่มคนที่เกิดช่วง 2553 เป็นต้นไป จะเป็นกลุ่มที่อยู่ท่ามกลางความผันผวนของเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อนาคตจึงเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน

### การแก้ไขช่องว่างระหว่างวัย

การแก้ไขช่องว่างระหว่างวัย ต้องเข้าใจถึงความแตกต่างในพื้นฐาน (Background) ของแต่ละกลุ่มบุคคลและต้องยอมรับว่าคนเราถูกหล่อหลอมมาไม่เหมือนกัน พิจารณาคณะที่มีความเชื่อ หรือมี



ทัศนคติต่อชีวิตที่ไม่เหมือนกัน ก็ไม่ได้หมายความว่าเป็นคนไม่ดีเสมอไป ทุกคนย่อมมีจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่เป็นโอกาสและจุดที่เป็นอุปสรรค ไม่นานก็น้อย จึงต้องให้โอกาสคนๆ นั้น แสดงผลงาน แทนที่จะต่อต้านไม่ยอมรับทุกกรณี ดังนั้น จึงต้องพิจารณาหาจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่เป็นโอกาสและจุดที่เป็นอุปสรรค ของแต่ละคนในแต่ละกลุ่มให้พบ จากนั้นต้องชี้ให้เห็นในการบริหารความแตกต่างและเปลี่ยนวิถีในการสื่อสารให้เข้าถึงคนแต่ละกลุ่มที่เราต้องร่วมทำงานด้วย ก็จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เข้าใจกันและทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

ในสังคมไทย การมีสัมมาคารวะเป็นสิ่งที่สำคัญในวัฒนธรรมไทย การให้เกียรติและให้ความเคารพต่อผู้ใหญ่จึงเป็นสิ่ง ที่ควรกระทำ เมื่อเราให้เกียรติผู้ใหญ่ ผู้ใหญ่ก็จะให้เกียรติเรา หากบังเอิญเรามีตำแหน่งสูงกว่า ผู้สูงวัยกว่าเรา ก็จงแสดงความชื่นชมต่อผู้สูงวัย ในฐานะที่มีวัยวุฒิสูงกว่า หรือในด้านความเป็นเสาหลัก

ขององค์กรและจงรับฟัง เมื่อกลุ่มผู้สูงวัยถ่ายทอดประสบการณ์ถึงในอดีตของการต่อสู้ ความพ่ายแพ้ในการทำงานจนผ่านพ้นความยากลำบากมาได้ เพราะสิ่งนั้นคือ สิ่งที่คุณรุ่นหลังไม่มีและไม่รู้จัก ดังนั้นอย่าได้มีมุมมองอย่างเด็ดขาดว่า กลุ่มผู้สูงอายุ คือ หมาล่าเนื้อที่ไม่มีที่ไป แต่การที่พวกเขาทำงานอยู่จนถึงวัยเกษียณ หรือเลยวัยเกษียณได้นั้น เป็นเพราะกลุ่มผู้สูงวัยเชื่อในคุณค่าของความมั่นคง และถือความซื่อสัตย์เป็นที่สุด เพื่อให้การร่วมงานเกิดอุปสรรคช่องว่างระหว่างวัยให้น้อยที่สุด สามารถสรุปแนวทางในการทำงานร่วมกับคนในยุคต่างๆ ได้ดังนี้

### เมื่อต้องทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Generation B

การทำงานกับคนกลุ่ม Generation B นั้น จงแสดงความนับถือ รับฟังและเรียนรู้จากประสบการณ์ของคนกลุ่มนี้ แล้วพยายามปรับใช้ให้เป็นประโยชน์ ไม่ว่าตัวเราจะเก่งกาจ หรือจะประสบความสำเร็จเพียงใด เรายังต้องเรียนรู้อยู่เสมอ อย่าได้ทำตัวเป็นน้ำที่เต็มแก้ว รินเท่าไรก็ล้นออกมาหมด อย่าแสดงออกว่าการทำงานหนัก คือ การถูกเอาเปรียบ เพราะคนกลุ่ม Generation B จะให้ความสำคัญต่อหลักการการทำงาน เห็นคุณค่าต่อการทำงานอย่างทุ่มเท (Monozukuri) และยึดถือวัฒนธรรมองค์กร หากต้องทำงานในองค์กรใหญ่ๆ ที่มีประวัติศาสตร์ยาวนาน ซึ่งบริหารงานโดยคนกลุ่มนี้ ควรพยายามเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรเสียก่อนว่า มีความเป็นมาอย่างไร มีการเจริญเติบโตอย่างไร ก่อนที่จะเสนอความคิดริเริ่มเพื่อการเปลี่ยนแปลงใดๆ

### เมื่อต้องทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Generation-X

การทำงานกับคนกลุ่ม Generation-X จะต้องพูดให้กระชับ ชัดเจนและไม่อ้อมค้อม เพราะคนกลุ่มนี้จะชอบความตรงไปตรงมา หากเราสามารถสื่อสารได้ใจความและตรงเป้าหมาย เราสามารถใช้ E-mail กับคนกลุ่มนี้ได้ แต่หากเป็นเรื่องใหญ่จริงๆ ควรพูดต่อหน้า เพราะคนกลุ่มนี้ไม่ชอบการถูกบงการ เพียงให้นโยบายกว้างๆ เปิดโอกาสให้คนกลุ่มนี้ได้แก้ปัญหาเองจะดีที่สุด

สำหรับผู้บริหารกลุ่ม Generation B ควรลดความคาดหวังต่อคนกลุ่ม Generation-X ในการทำงานหนักโดยไม่มีวันหยุด หรือก้าวไปอย่างช้าๆ อย่างรุ่นตนเอง เพราะคนกลุ่มนี้ต้องการชีวิตที่สมดุลและไม่ชอบการอยู่ติดที่

### เมื่อต้องทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Generation-Y

ปัจจุบัน เนื่องจากคนกลุ่มนี้กำลังเป็นวัยทำงาน ดังนั้น ญุณแจสำคัญ ในการทำงานร่วมกับคนกลุ่ม Generation-Y คือ การให้ความรัก ให้กำลังใจและให้รางวัล ซึ่งในบริบทขององค์กรก็คือ จะต้องมีการกลุ่มคนที่คอยให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลการทำงานของคนกลุ่มนี้ การจัดให้มีพี่เลี้ยงและมอบหมายงานที่ท้าทายไม่น่าเบื่อ ซึ่งความจงรักภักดีของกลุ่มคนนี้จะขึ้นอยู่กับความ สัมพันธ์ที่มีต่อผู้บริหารที่อยู่เหนือโดยตรง ซึ่งจะต้องทำให้คนกลุ่มนี้มีความรู้สึกว่าได้รับการเอาใจใส่ดูแลจากผู้บริหาร โดยอาจจะเริ่มจากสิ่งเล็กๆ น้อยๆ เช่น การจัดทำนามบัตรให้ การให้โอกาสได้แสดงความคิดเห็นในการเข้าร่วมประชุมในระดับบริหาร เป็นต้น ซึ่งจะทำให้คนกลุ่มนี้ มีความรู้สึกที่ดีว่าตัวเอง



มีค่า จะเป็นการผูกใจให้อยู่ร่วมกับองค์กรนานๆ

สิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึงในการทำงานร่วมกับคนกลุ่มนี้ คือ การยืดหยุ่นเรื่องสถานที่ทำงาน สามารถทำงานทางอินเทอร์เน็ต หรือทำงานอยู่ที่บ้านได้ โดยผลงานยังคงยอดเยี่ยมเหมือนเดิม การจัดอบรมให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ จากผู้มีประสบการณ์อย่างแท้จริง เพื่อเพิ่มเติมความรู้และทักษะใหม่ๆ ต้องมีความชัดเจนในการจัดการ จากผู้บริหารระดับสูง หรือผู้มีอำนาจในการแก้ไขปัญหาได้จริงและรวดเร็ว ต้องให้ความชัดเจนในขอบเขตหน้าที่การงานที่ต้องรับผิดชอบ ดำเนินการในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะให้ผลงานออกมาตามที่องค์กรต้องการ โดยพร้อมที่จะให้หัวหน้าตรวจสอบได้ตลอดเวลา ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูง ไม่ควรปล่อยให้คนกลุ่ม Generation-Y ที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูง หลุดออกจากองค์กรไป ควรหาช่องทาง หรือโอกาสใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อดึงดูดคนกลุ่มนี้ไว้จะเป็นการเพิ่มผลประโยชน์ให้แก่องค์กร ทั้งยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่พนักงานในองค์กรอีกด้วย