



# การจัดการช่องว่างระหว่างวัย เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

## Generation Gap Management to Develop Human Resources in Organization

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

พ.ศ.กนกพันธ์ ธิกุลทรวรงค์  
คณ.วิศวะกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันการศึกษาระดับปริญญาตรี  
E-mail: kanokpanthomblog@pim.ac.th

ข้อปฏิบัติมนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร หรือ หัวหน้างาน มี 18 ข้อ ดังนี้

1. ปฏิบัติงานตามกฎหมาย หรือตามระเบียบแบบแผนขององค์การนั้น อย่าทำอะไรตามใจตนเอง โดยไม่มีหลักการแบบงานส่วนตัว หรือทำอะไรโดยไม่มีการวางแผน หรือไม่มีแบบแผน
2. ไม่เป็นผู้วางอำนาจ หรือถืออำนาจว่าตนเป็นเจ้านายมีอำนาจในหมู่ลูกน้อง จะทำอะไรก็ได้ มักใช้อำนาจเกินขอบเขตที่ตนมีอยู่
3. เป็นผู้ที่สนใจและเอาใจใส่ในกิจการงาน คอยตรวจดูผลงานทุกขณะ สิ่งใดที่บกพร่อง ควรปรับปรุงแก้ไข ไม่ปล่อยให้งานเป็นไปตามยถากรรม
4. พยายามปรับปรุงงานที่ตนกำลังทำอยู่ให้เหมาะสมกับเหตุการณ์และมีความทันสมัย
5. ไม่แสดงออกในลักษณะเคร่งเครียด หรือเคร่งขรึมจนเกินไป ควรเป็นผู้มีลักษณะสดชื่น มีอารมณ์เย็น หรือมีอารมณ์ขันในบางโอกาส แสดงออกซึ่งไมตรีจิตและมิตรภาพต่อเพื่อนร่วมงาน
6. การสั่งงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ต้องเป็นคำสั่งที่แน่นอน โปร่งใส ชัดเจน มีเหตุผลและปฏิบัติได้ไม่กำกวม หรือขัดต่อระเบียบ
7. ติดตามผลงานที่สั่งไปว่า มีการดำเนินการได้ผลอย่างไร มีอะไรเป็นอุปสรรคบ้าง
8. ต้องเป็นผู้รู้จักการประนีประนอม ไม่ทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ ทำเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ให้ผ่านเลยไป
9. อย่าเป็นคนเห็นแก่ได้ อย่าให้ถูกวิจารณ์ว่า เห็นแก่ของกำนัล จะเป็นการทำลายมนุษยสัมพันธ์ เสียความยุติธรรม ทำลายจิตใจผู้อื่น
10. กล้ารับผิดชอบในที่ที่มีความเสียหาย หรือความบกพร่องเกิดขึ้น
11. ในกรณีที่มีผู้ใต้บังคับบัญชามีนิสัยไม่ดี ไม่ควรแสดงกิริยาอารมณ์โกรธ หรือโมโห ควรเรียกมาว่ากล่าวตักเตือน หรือหาวิธีแก้ไข โดยใช้วิธีสันทนา หรืออบรมเป็นรายบุคคล ถ้าเหตุการณ์ไม่ดีขึ้น ก็ว่ากันไปตามระเบียบวินัย



12. เป็นผู้มีความอดทน หรือขันติธรรมเป็นพิเศษ
13. เป็นผู้สุจริตอย่างจริงจัง
14. เป็นคนไม่เล่นพวก ให้ความรักเมตตาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและคนทั่วไปในแนวทางการยุติธรรมสายกลาง อย่าสนับสนุนเฉพาะกลุ่มเฉพาะพวกของตน
15. เป็นผู้ที่รู้จักการเสียสละตามอัธยาศัย
16. เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย มีมิตรภาพที่มีอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างไร เมื่อตำแหน่งสูง หรือใหญ่ขึ้นก็ควรรักษาไว้ในสภาพเดิม
17. รักเกียรติยศและศักดิ์ศรีของตน
18. ต้องระมัดระวัง หลีกเลียง การถูกวิจารณ์จากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นคนหูเบา เป็นคนบ้าอำนาจ เป็นคนไม่ยุติธรรม เป็นคนไม่รับผิดชอบ อย่าแสดงว่ายากจน หรือมั่งมีเกินไป ควรมีความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงาน ถึงมีความรู้บ้างก็อย่าให้ลูกน้องดูถูก จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี



รูปที่ 9: การยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จะนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน  
ที่มา: [www.collegecareerlife.net](http://www.collegecareerlife.net)

เมื่อต้องทำงานร่วมกันกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ควรยึดถือหลักปฏิบัติตน ในการสร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์ ให้มีอยู่ในองค์กร ในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาหน้าที่หลักใหญ่ๆ คือ การควบคุมสถานการณ์ทำงาน การดูแลและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานและการพัฒนาตัวบุคคล

หากลูกน้องกับหัวหน้าไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้ว งานก็จะไม่สำเร็จลุล่วงไปได้ ผู้เป็นหัวหน้างานนอกจากจะต้องเข้าใจในลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว ยังต้องมีความเข้าใจถึงกลไกในการทำงานของลูกน้องด้วย เพื่อส่งเสริมให้กำลังใจลูกน้องได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถของแต่ละคน

### ข้อสรุปในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

1. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรัก รักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
2. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต จากการเป็นสื่อกลางในการประสานงานกับแผนก หรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม (Put the right man to the right job) เข้ามาทำงานในองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติ ถ้าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานและองค์กร ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน



รูปที่ 10: การทำงานเป็นทีมเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ ที่มา: [www.stou.ac.th](http://www.stou.ac.th)

### เอกสารอ้างอิง

1. Bruce Tulgan, (2009). *Not Everyone gets a Trophy: How to Manage Generation Y*, Jossey-Bass.
2. Thomas L. Wheelen & J. David Hunger, (2008). *Strategic Management and Business Policy*, 11<sup>th</sup> Edition. New Jersey: USA. Pearson Education., Inc.,
3. Thomas S. Bateman & Scott A. Snell, (2007). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*. 7<sup>th</sup> Edition. New York: USA. The McGraw-Hill Companies, Inc.
4. Merrill E. Douglass & Donna N. Douglass, (2538). *บริหารทีมงาน บริหารเวลา*, เรียบเรียงโดย พิศมัย สุภัทธานนท์. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
5. เอกชัย บุญยาพิษฐาน. (2551). *111 ภูมิปัญญาจัดการอุตสาหกรรมโลก*. กรุงเทพฯ: สำนัก พิมพ์ฐานบุ๊คส์.
6. จุฑา เทียนไทย. (2550). *การจัดการ: มุมมองนักบริหาร*, พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนัก พิมพ์แมคกรอ-ฮิล.
7. รุ่งเรือง ลิ้มชูปฏิภาณ. (2547). *การบริหารสมัยใหม่เพื่อพัฒนาประเทศไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา.
8. รัชฎา อสิสนธิสกุล และอ้อยอุมมา รุ่งเรือง (2548). *การสร้างความสำเร็จเกี่ยวกับ Generation Y เพื่อการประยุกต์ใช้ในที่ทำงาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตร. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
9. ดวงดาว สุวรรณคร, สราธิตา ไสรัสสะ และนางนาด ห่านวิไล. (2545). *เจเนอเรชั่นใหม่สายพันธุ์แท้*. สำนักพิมพ์เนชั่นบุ๊ค.
10. กวี วงศ์พุม. (2550). *ภาวะผู้นำ*. ปรับปรุงพิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาวิสัยทัศน์นักบริหาร.
11. ชนาพร พิทยาบุรณ์ (2552). *มนุษยสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการทำงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง.