

การบริหารจัดการ

ทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่



นวัตกรรมคนรุ่นใหม่กับแนวทางการสรรหา
พัฒนา รักษา และใช้ประโยชน์จากบุคลากร
ทุกระดับให้ได้สูงสุด

สมชาติ กิจยรรยง

- ฝึกทดสอบทอความทุกข์ยากทดสอบคน
- การเรียนรู้คือการฝึกจนทำหายตลอดชีวิต
- คนทุกคนนั้นล้วนจะมีคุณค่าในตัวเองเสมอ
- คุณค่าของสติปัญญานั้นล้ำค่ายิ่งกว่ารัตมณี
- การสงบใจในเวลาที่มีความทุกข์เป็นสิ่งที่ดีที่สุด
- สิ่งที่ยากที่สุดในชีวิตคนเราก็คือการรู้จักเข้าใจตัวเอง
- ชีวิตคนเราจะมีคุณค่า ต่อเมื่อมีเป้าหมายที่ทรงคุณค่า
- เคล็ดลับความสำเร็จ คือการคว้าโอกาสไว้ได้เมื่อโอกาสมาถึง
- การทำตนให้มีประโยชน์ คือคำจำกัดความของการมีชีวิตอยู่
- จงระลึกไว้เสมอว่า ต้องทำให้สงบเมื่อประสบปัญหาในชีวิต

สถาบันส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร(IBC GROUP)

-การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

(Modern Human Resource Management)

ราคา-220-บาท

ข้อมูลบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

“ไม่เริ่มต้นในวันนี้ จะไม่มีทางสำเร็จในวันพรุ่งนี้”

“รากของการศึกษารสอาจขม แต่ผลของมันนั้นหวาน.”

“สิ่งที่วิเศษสุดสำหรับการเรียนรู้ คือไม่มีใครสามารถเอามันไปจากคุณได้.”

“การเป็นอัจฉริยะประกอบด้วยแรงบันดาลใจ1%และหยาดเหงื่ออีก99%.”

ISBN(E-BOOK) -978-616-94559-9-8

บรรณาธิการต้นฉบับ สมชาติ กิจยรรยง

ศิลปกรรม/ออกแบบปก นางสาววิวรรณ์ ไชยวัชรนนท์

พิสูจน์อักษร โดย นางสาววิวรรณ์ ไชยวัชรนนท์

อีเมลล์ skillupinter@gmail.com

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดยสมชาติ กิจยรรยง

399 ถ.ลาดพร้าว121 คลองจั่น บางกะปิ กทม.10240

คำนำ

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ (Modern Human Resource Management)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือHuman resource management นั้นถือเป็นรากฐานอีกอย่างหนึ่งที่สำคัญมาก ๆ ในการบริหาร ในสมัยก่อนนั้นย้อนกลับไปยุคที่เน้นเรื่องของแรงงาน คนทำงานจะถูกมองเป็นเพียงแค่ปัจจัยหนึ่งในการผลิตเท่านั้น กลับมาในยุคปัจจุบันที่ธุรกิจเองมีความหลากหลายมากขึ้น การแข่งขันที่สูงเป็นเงาตามตัวก็ทำให้องค์กรนั้นให้ความสำคัญกับคนมากขึ้นไปด้วยนั่นเอง-แม้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะไม่ใช่เรื่องง่ายสักเท่าใด แต่โชคดีที่มีการศึกษาและพัฒนากันอย่างจริงจังมากๆ ทำให้ความรู้ด้านนี้พัฒนาไปเร็ว ผู้บริหารฝ่ายจัดการและHR ในปัจจุบันนี้ต่างก็เชื่อถึงเรื่องความสำคัญของคน ถ้าหากเราเดินไปถามถึงความเห็นด้านคน คำตอบที่ได้ก็คงจะไม่ฟันประมาทว่า คนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่ามากๆ แต่ปัญหาที่ถือว่าการจัดการคนนั้นมีความท้าทายมากขึ้นเรื่อยๆ หลายๆครั้งเองผู้จัดการเองนั้นก็ไม่ว่าจะกระตุ้นจูงใจคนในองค์กรอย่างไร? ทุกองค์กรต่างรู้กันดีว่าการจะบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ผลดีนั้น อย่างแรกต้องได้ใจพนักงานก่อน การจะสร้างความผูกพันกับพนักงานนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพนักงานมีเป็นจำนวนมาก และหลายครั้งเองนั้นเป้าหมายขององค์กรและพนักงานก็มักจะขัดแย้งกัน

นักจิตวิทยาสังคม Douglas McGregor ได้นำเสนอแนวคิดที่ช่วยอธิบายถึงความเชื่อของผู้จัดการที่มีต่อการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน และเจ้าความเชื่อนี้เองก็ส่งผลต่อสไตล์ในการบริหารคน โดยเขาได้เรียกว่า theory X and Y ซึ่งแม้จะผ่านไปนานมากแล้ว แต่ก็ยังมีความสำคัญมากในปัจจุบัน หากคุณเชื่อว่าคนในทีมนั้นไม่ชอบการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงานที่ต่ำ พนักงานนั้นจะเป็นต้องถูกควบคุมอย่างเข้มงวด รวมถึงจะทำงานก็ต่อเมื่อได้รับแรงอะไรบางอย่างตอบแทน คุณก็จะมีสไตล์ในการทำ การจัดการแบบเล็กๆ และองค์กรที่เชื่อเช่นนี้ก็จะมีการทำลำดับขั้นค่อนข้างมาก เพื่อให้สามารถควบคุมดูแลพนักงานได้อย่างทั่วถึง แต่ปัจจุบัน theory x นั้นได้เสื่อมความนิยมลงไปมากๆ ในอีกมุมหนึ่ง theory Y นั้นมีมุมมองที่เป็นเชิงบวกกับพนักงาน ทฤษฎีนี้เชื่อว่าในตัวคนเรานั้นมีแรงผลักดันที่อยากจะทำให้ออกมาให้ได้ มีความรับผิดชอบในตัวเอง และมองว่าการทำงานเป็นสิ่งที่ช่วยเติมเต็มและทำให้ชีวิตท้าทายมากขึ้น ทฤษฎีนี้เริ่มมามีบทบาทในองค์กรสมัยใหม่กันมากขึ้นและทำให้พนักงานมีเป้าหมายมากยิ่งขึ้นจริงๆ แล้วการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นไม่มีทางลัด แต่ทางฝ่ายบริหาร ผู้จัดการและ HR เองจำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงการปรับเปลี่ยนในสิ่งพื้นฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และโดยมากแล้วนั้นจำเป็นที่จะต้องเข้าไปแตะในสิ่งเดิม ๆ ที่มีอยู่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นงานที่ละเอียดอ่อน แต่ก็ก็เป็นประตูที่เปิดโอกาสให้องค์กรเติบโตได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเมื่อทำในเรื่องนี้ได้สำเร็จแล้วนั้นพนักงานเองก็จะมีแรงผลักดัน รู้สึกผูกพันกับองค์กรมาก

ขึ้น และองค์กรเองก็จะกลายเป็นองค์กรที่ทรงพลัง พร้อมแข่งขันใน
โลกทุกวันนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพCr:empeo.comในเล่มจะ
ประกอบด้วยเนื้อหาที่น่าสนใจที่เราจะอาศัยการบริหารงานบุคคลแบบ
ผสมผสานแบบเก่าประยุกต์เข้ากับแบบใหม่เช่นทำความเข้าใจกับคน
Generationต่างๆ,ค่านิยมและความคาดหวังของพนักงานคนรุ่นใหม่,
พฤติกรรมคนทำงานใหม่แสวงหาโอกาสชอบพึ่งพาตัวเอง,ต้อนรับ
พนักงานรุ่นใหม่กับโอกาสครั้งใหม่ขององค์กร,ทำความเข้าใจกับคน
รุ่นใหม่พลังซื้อหรือขายแห่งอนาคต,วิธีทำให้คนในองค์กรเหล่านี้มี
ความสุขอยู่เสมอ,พฤติกรรมคนทำงานยุคใหม่เพื่อปรับตัวเข้าสู่การ
ทำงานในยุคใหม่สิ่งคนบุคลากรถูกเข้าใจผิดพร้อมแนวทางมัดใจ,รู้จัก
วิถีการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่โดยทั่วไป,คนรุ่นใหม่กำลังซื้อแห่ง
ตลาดโลก,การจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กรสำคัญอย่างไร,กลยุทธ์
การบริหารงานทรัพยากรบุคคล,การจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่
ต้องทำอะไรกันบ้าง,แนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่
,การทรัพยากรมนุษย์หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรยุคปัจจุบัน,
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมปัจจุบันและในยุคของเศรษฐกิจ
ใหม่,กลยุทธ์การบริหารองค์กรภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนแปลง,
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล,พัฒนาบุคลากรอย่างไร
ให้ล่วงพ้นอุปสรรค,ที่สำคัญก็คือมีเกร็ดความรู้การบริหารทรัพยากร

มนุษย์ที่ HR ยุคใหม่ไม่ควรพลาด,ข้อพึงระวังกับเครื่องชี้วัด
ความผิดถูกในการบริหาร,ระบบพรรคพวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ
ซึ่งผู้ที่ทำงานด้านHRควรตระหนักไว้ในสังคมไทยในปัจจุบันนั้นยังคง
มีอยู่เทคนิคการประเมินผลงานแบบสมดุล,การแจ้งและหารือผลของ
การปฏิบัติงาน

ผู้เขียนเชื่อมั่นว่าหนังสือเล่มนี้แม้ไม่ใช่คัมภีร์หรือสูตรสำเร็จ
ในการบริหารงานบุคคลก็ตามแต่จะเป็นเครื่องชี้นำให้ท่านสามารถ
ปฏิบัติงานและบริหารงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ด้วยความปรารถนาดี

สมชาติ กิจยรรยง

สารบัญญการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

(Modern Human Resource Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 ทำความรู้จักกับคนGenerationต่าง ๆ (Get to know people of different generations)	1
บทที่ 2 ค่านิยมต่อการทำงานและสถานที่ทำงาน ของคน Gen ต่างๆ (Values for work and workplaces of people of various generations)	9
บทที่ 3 ค่านิยมและความคาดหวังของพนักงานคนรุ่นใหม่ (Values and expectations of the new generation of employees)	18
บทที่ 4 พฤติกรรมคนทำงานใหม่แสวงหาโอกาส ชอบพึ่งพาตัวเอง (Behavior of new workers who seek opportunities and like to rely on themselves)	31
บทที่ 5 ต้อนรับพนักงานรุ่นใหม่กับโอกาสครั้งใหม่ขององค์กร (Welcoming the new generation of employees with new opportunities for the organization)	39
บทที่ 6 ทำความเข้าใจกับคนรุ่นใหม่พลังซื้อ(ขาย)แห่งอนาคต Understanding the new generation with the purchasing (selling) power of the future)	48

สารบัญการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

(Modern Human Resource Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 7 วิธีทำให้คนในองค์กรเหล่านี้มีความสุขอยู่เสมอ (How to keep people in these organizations happy)	55
บทที่ 8 พฤติกรรมคนทำงานยุคใหม่เพื่อปรับตัว เข้าสู่การทำงานในยุคใหม่ (Behavior of modern workers to adapt to working in the new era)	65
บทที่ 9 คนรุ่นใหม่กำลังซื้อแห่งตลาดโลก (The new generation has purchasing power in the world market)	72
บทที่ 10 สิ่งคนบุคลากรถูกเข้าใจผิดพร้อมแนวทางมัดใจ (Things that personnel have been misunderstood along with guidelines to win their hearts)	76
บทที่ 11 รู้จักวิถีการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่โดยทั่วไป (Get to know the lifestyle of the new generation in general)	82
บทที่ 12 การจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กรสำคัญอย่างไร (How important is human resource management in an organization?)	89
บทที่ 13 ผู้บริหารงานในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (Executives in changing situations)	94
บทที่ 14 กลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Human resource management strategy)	106

สารบัญจัดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

(Modern Human Resource Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 15 ผู้บริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Executives and Human Resource Development)	115
บทที่ 16 แนวคิดใหม่ในการพัฒนาองค์กร (New concepts in organizational development)	125
บทที่ 17 การจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ต้องทำอะไรกันบ้าง	135
(What does modern human resource management need to do?)	
บทที่ 18 แนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่ Guidelines for Human Resource Management in the Modern Era)	154
บทที่ 19 ทรัพยากรมนุษย์หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อน องค์กรยุคปัจจุบัน	168
(Human resources are the heart of driving today's organizations.)	
บทที่ 20 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมปัจจุบัน (Human resource development in contemporary society)	180
บทที่ 21 แนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในอนาคต (Future human resource development guidelines)	189

สารบัญการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

(Modern Human Resource Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 22 กลยุทธ์การบริหารองค์กรภายใต้ สถานการณ์เปลี่ยนแปลง	198
(Corporate Management Strategies under Changing Situations)	
บทที่ 23 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษใหม่	207
(Human Resource Management in the New Century)	
บทที่ 24 โหงวเฮ้งกับการบริหารงานบุคคล	211
(Physiognomy and Human Resource Management)	
บทที่ 25 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล	243
(Laws related to human resource management)	
บทที่ 26 เทคนิคการสรรหาบุคคลเข้าทำงาน	247
(Recruitment Techniques)	
บทที่ 27 เลือกอย่างไรให้ได้คนดีมีฝีมือ	255
(How to select good and skilled people)	
บทที่ 28 พัฒนาบุคลากรอย่างไรให้ล่วงพ้นอุปสรรค	281
(How to develop personnel to overcome obstacles)	
บทที่ 29 สื่อต่างๆที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากร	288
(Various media used in personnel development)	

สารบัญจัดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

(Modern Human Resource Management)

เรื่อง	หน้า
บทที่ 30 การบริหารคนในองค์กรยุคใหม่เพิ่มแรงจูงใจ ในการทำงานของคนในทีม (Modern human resource management increases team motivation)	293
บทที่ 31 เคล็ดลับความรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ HR ยุคใหม่ไม่ควรพลาด (Human resource management tips that modern HR shouldn't miss)	298
บทที่ 32 ข้อพึงระวังกับเครื่องชี้วัดความผิดพลาดในการบริหาร (Cautions with administrative error indicators)	304
บทที่ 33 ระบบพรรคพวกกับความก้าวหน้าในอาชีพ (Clique system and career advancement)	308
บทที่ 34 เทคนิคการประเมินผลงานแบบสมดุล (Performance Appraisal using Balanced Scorecard (BS))	314
บทที่ 35 การแจ้งและหารือผลของการปฏิบัติงาน (Notification and discussion of work results)	328

บทที่ 1 ทำความรู้จักกับคน Generation ต่างๆ

(Get to know people of different generations)

Generation หรือที่เรียกสั้นๆว่า **Gen** คือ การแบ่งกลุ่มประชากรตามหลักประชากรศาสตร์ (Demography) โดยมีการแบ่ง Gen ตามช่วงปีเกิด โดยจะแบ่งเป็น 5 Gen คือ Gen B, Gen X, Gen Y, Gen Z และ Gen Alpha ซึ่งแต่ละรุ่นมีข้อดีและลักษณะพิเศษที่แตกต่างกัน ฉะนั้นเรามาดูข้อมูลของคนแต่ละ Gen กันค่ะ ว่ามีข้อเด่น อย่างไรบ้าง แต่ละ Gen อยู่ในกลุ่มอายุเท่าไร แล้วคุณละเป็น Gen อะไร

Gen B (Baby Boom Generation)

Gen B คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ.2489-2507 (1946-1964) บรรดาคนพวกนี้เกิดมาภายหลังสงครามโลกครั้งที่สองสงบลง ที่เรียกคนพวกนี้ว่าเจนบีเพราะว่าในระหว่างสงครามบรรดาผู้ชายต้องถูกเกณฑ์ไปเป็นทหาร ครั้นสงครามสงบลงก็เลยกลับมาแต่งงานแล้วรีบมีลูกกันยกใหญ่แบบว่าอันไฉ่ฉาน คนที่เป็นเจนบีนี้เยอะมาก เรียกว่าบูม! คือเด็กเกิดกันแบบระเบิดเลยละ พ่อแม่ของคนพวกนี้ประสบความลำบากยากแค้นมาตลอดชีวิต จากวิกฤตเศรษฐกิจตกต่ำครั้งใหญ่ทั่วโลกเมื่อ พ.ศ.2472 ที่ส่งผลให้เกิดสงครามโลกครั้งที่สองในที่สุด คนเจนบี เติบโตขึ้นมาด้วยการรับรู้ความยากลำบากของพ่อแม่ จึงเป็นคนที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กตึกา อดทนให้ความสำคัญกับผลงานแม้ว่าจะต้องใช้เวลามากกว่าจะประสบ

ความสำเร็จ อีกทั้งยังมีแนวคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับการทำงานและองค์กรมาก ให้ความสำคัญของครอบครัวรองลงมาจากงาน

ข้อดี Gen B เป็นยุคสิ้นสุดสงคราม คนเจนนี้จะใช้ชีวิตเพื่อการทำงาน สุขุม รอบคอบ ประหยัดคอดออม สู้งาน เคารพกฎเกณฑ์ อดทนสูง มีประสิทธิภาพสูง มีความสามารถทางด้านการเข้าสังคม จงรักภักดี ต่อนายจ้าง ให้ความสำคัญกับผลงาน ยินดีทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว ไม่เปลี่ยนงานบ่อย เคร่งครัดในจารีตประเพณี

Gen X

Gen X คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2522 (1965-1979) คนกลุ่มนี้ก็คือลูกหลานของพวกเจนบีนั่นเองซึ่งช่วง พ.ศ.2508-2522 นี้เป็นช่วงของสันติภาพ ความมั่งคั่งขยายไปทั่วโลก และแนวความคิดคุมกำเนิดพร้อมทั้งยาคุมกำเนิดเกิดขึ้นมากมาย จำนวนการเกิดของเด็กช่วงนี้จึงลดลงมาก บางทีก็เรียกพวกนี้ว่า Baby Bust Generation (Bust นี้ตรงกันข้ามกับบูม)

บรรดาเด็กที่เกิดในช่วงนี้ เติบโตขึ้นมาได้เห็นการดำเนินชีวิตของพ่อแม่ ซึ่งเด็กพวกนี้ไม่เห็นด้วย ทำให้คนที่เติบโตมาในช่วงนี้มีลักษณะพฤติกรรมชอบอะไรง่ายๆ ไม่ต้องเป็นทางการ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว (Work-life Balance)

ข้อดี Gen X เป็นรุ่นที่มีความเข้มแข็งและปรับตัวได้ง่าย พวกเขามีความคิดเป็นระบบ และมีความรับผิดชอบสูงในการทำงาน พวกเขามี

ประสบการณ์และความรู้ในองค์กรมากกว่ารุ่นอื่น จึงเหมาะที่จะเป็นผู้นำและสามารถให้คำปรึกษาแก่รุ่นอื่นได้

Gen Y

Gen Y หรือ Millennials คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2540 (1980-1997) เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์-อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีไอที พวกนี้เป็นลูกของพวกเจนเอ็กซ์ ที่ได้ชื่อว่าเจนวายก็เนื่องจากเห็นพ่อแม่กับ ปู่ ย่า ตา ยายทะเลาะเถียงกัน ในคำนิยามที่แตกต่างกันและเมื่อทะเลาะกันมากเข้าเรื่องก็ มาลงที่เด็กที่ไม่รู้เรื่องอะไร

เจนวายเป็นวัยที่คิดว่าเพิ่งเริ่มเข้าสู่ทำงาน มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบและไม่ชอบเงื่อนงำ คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่า สิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

ข้อดี Gen Y เป็นรุ่นที่เก่งในเทคโนโลยีและการใช้สื่อสังคมออนไลน์ พวกเขามีความคิดสร้างสรรค์ และเป็นทีมงานที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เขามักมีความสามารถในการทำงานแบบแฟล็กซีเบิลและต้องการการตอบรับและการพัฒนาอยู่เสมอ

Gen Z

Gen Z คือ คนที่เกิดหลัง พ.ศ. 2541-2565 (1998-2024) กลุ่ม Gen Z นี้ จะเติบโตมาพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกมากมายที่อยู่ แวดล้อม มีความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีต่าง ๆ และเรียนรู้ได้เร็ว เพราะพ่อแม่ใช้สิ่งเหล่านี้ในชีวิตประจำวัน

สิ่งหนึ่งที่เด็กรุ่น Gen Z แตกต่างจากรุ่นอื่น ๆ สมัยที่ยังเป็นเด็กอยู่ก็คือ เด็กรุ่นนี้จะ ได้เห็นภาพที่พ่อแม่ต้องออกไปทำงานที่ต่างจากรุ่นก่อน ๆ ที่อาจจะม่พ่อแม่ไปทำงานคนเดียว ด้วยเหตุผลนี้ เด็ก Gen Z หลาย ๆ คนจึงได้รับการเลี้ยงดูจากคนอื่นมากกว่าพ่อแม่ของตัวเอง

ข้อดี Gen Z เป็นรุ่นที่เติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีและมีความคุ้นเคยกับการใช้งานอุปกรณ์ดิจิทัลต่างๆ พวกเขา มีความคิดสร้างสรรค์ และมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง พวกเขามีมุมมองที่หลากหลายและเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว

Gen Alpha

Gen A หรือ Gen Alpha คือ กลุ่มคนนี้จะเกิดในช่วงปี พ.ศ. 2566 เป็นต้นไป หรือง่าย ๆ คือคน เจนอัลฟานี้จะเกิดในช่วง ศตวรรษ ที่ 21 นั่นเอง จึงเรียกว่าเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่

เจนอัลฟาเรียกว่าเกิดในสภาพแวดล้อมใหม่ การติดต่อสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด จากผลการสำรวจประชากรโลก ในปี 2558 นั้น มีจำนวนคนกว่า 2.5 ล้านคนเกิดในทุกสัปดาห์ทั่วโลก ดังนั้น

เจนอัลฟา จึงมีแนวโน้มว่า จะมีประชากรกว่า 2 พันล้าน คนภายในปี 2568

การแบ่งกลุ่มคนตาม generation นั้น มักใช้เพื่ออธิบาย ลักษณะนิสัยและพฤติกรรมของคนในแต่ละกลุ่ม โดยกลุ่ม Baby Boomer มักถูกมองว่าเป็นคนที่ทำงานหนัก ยึดมั่นในกฎเกณฑ์ ให้ความสำคัญกับครอบครัว กลุ่ม Generation X มักถูกมองว่าเป็นคนที่มีความยืดหยุ่น ปรับตัวได้ดี ให้ความสำคัญกับอิสระเสรี กลุ่ม Generation Y มักถูกมองว่าเป็นคนที่มีความเป็นปัจเจกนิยมสูง ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ กลุ่ม Generation Z มักถูกมองว่าเป็นคนที่มีความคล่องแคล่วด้านเทคโนโลยี ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการมีส่วนร่วม.sanook.com/campus/1401267/ อย่างไรก็ตาม การแบ่งกลุ่มคนตาม generation นั้น เป็นเพียงการแบ่งกลุ่มคร่าวๆ เท่านั้น แต่ละคนอาจมีความแตกต่างกันในแต่ละ generation ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ เช่น สภาพแวดล้อม การเลี้ยงดู การศึกษา เป็นต้นนั่นเอง

คน Gen Z ในวันนี้ พร้อมแล้วหรือยังกับการเป็นผู้นำตามแบบฉบับคนรุ่นใหม่

Leadership] ‘เป็นไปได้’ ไม่มีปัญหา หรือว่ายังไม่ถึงเวลาที่เหมาะสม’ คน Gen Z ในวันนี้ พร้อมแล้วหรือยังกับการเป็นผู้นำตามแบบฉบับคนรุ่นใหม่

Gen หรือ Generation หมายถึง การแบ่งกลุ่มประชากรตามหลักประชากรศาสตร์ โดยใช้ช่วงปีที่เกิดเป็นตัวแบ่ง Gen ซึ่งถ้าหากใครเคยได้ยินคำว่า Baby Boomer เจน Y เจน X หรือเจน Z แปลว่าเราทำได้ทำความรู้จักกับ Generation เข้าใจแล้ว

Gen Z หมายถึงกลุ่มคนที่เกิดในช่วงปีค.ศ.1995 ถึง 2010 เทียบได้กับปีพ.ศ. 2538 ถึง 2553 โดยถือเป็นกลุ่มที่เติบโตมาพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต เป็นต้น ซึ่งทำให้คน Gen Z มีความสามารถในการปรับตัว และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้เร็ว

ปัจจุบัน จำนวนประชากรของคน Gen Z นั้นมีมากถึง 2.5 พันล้านคน ซึ่งนับเป็นกว่าหนึ่งในสามของประชากรโลกทั้งหมด ทำให้ Gen Z มีแนวโน้มที่จะมีอำนาจในตลาดแรงงาน รวมไปถึงสามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมในอนาคตได้ ในมุมมองด้านธุรกิจ พนักงานรุ่นใหม่ที่มีอายุน้อยจึงมีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในหลายบทบาท รวมไปถึงบทบาทของ ‘ผู้นำ’ ซึ่งก็คงไม่ใช่เรื่องแปลกอะไรถ้าคนอายุน้อยจะขึ้นเป็นเจ้านาย หัวหน้า หรือเจ้าของธุรกิจ Elle De Freitas วัย 31 ปี ผู้ก่อตั้งบริษัทการตลาดอย่าง Wonderkind ได้เปิดเผยกับทาง BBC ว่าถึงแม้ตัวเธอจะเป็นผู้นำที่มีอายุน้อยกว่าผู้บริหารทั่วไป อีกทั้งพนักงานที่มีตำแหน่งอยู่ในระดับ C-suite ของเธอยังมีอายุไม่เกิน 26 ปี แต่นั่นก็ไม่ได้ส่งผลต่อการทำงาน แลเมบริษัทของเธอยังประสบความสำเร็จอย่างมากอีกด้วย

อย่างไรก็ตาม ด้วยวัฒนธรรมของการเป็น ‘ผู้นำ’ ที่มักจะมียุ และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องนั้น ทำให้น่าชวนคิดว่า คน Gen Z ที่เป็น หนุ่มสาวไฟแรง ‘พร้อม’ หรือยังกับการเป็นผู้นำฉบับคนรุ่นใหม่?

ช่องว่างของประสบการณ์ (The experience gap)

ผู้นำอายุน้อยมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เกือบหนึ่งใน สามของ CEO ที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ในปี 2022 นั้นมีอายุน้อยกว่า 50 ปี โดยข้อมูลจาก McKinsey & Company ยังแสดงให้เห็นอีกว่าคน หนุ่มสาวมีแรงจูงใจที่จะมาตัวเองไปยังตำแหน่งสูงสุด แต่ด้วยอายุและ ประสบการณ์ที่มีไม่มาก ทำให้ผู้เชี่ยวชาญหลายๆ คนคิดว่าสิ่งนี้อาจ ทำให้เกิดอุปสรรคในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ตัวอย่างเช่น การที่ยังไม่พบวงจรของการทำธุรกิจที่หลากหลายมากพอ การขาดประสบการณ์ในการเรียนรู้ทักษะในการบริหาร บางครั้งก็ อาจจะขาด Soft skills ในด้านการควบคุมอารมณ์ หรือการปรับตัวเมื่อ เกิดความเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

หลากหลาย ใจกว้าง เข้าถึงดิจิทัล

ด้วยความที่ Gen Z นั้นเติบโตมากับสิ่งอำนวยความสะดวก และเทคโนโลยีต่างๆ ทำให้พวกเขาสามารถเรียนรู้กับสิ่งดิจิทัลได้ อย่างรวดเร็ว ซึ่งได้เปรียบกว่าผู้นำที่อยู่ในช่วงวัยอื่น อีกทั้งยังมีความ หลากหลายและยอมรับในความหลากหลายนั้นๆ ไม่ว่าจะป็นในเรื่อง เพศ หรือเชื้อชาติก็ตาม รวมไปถึงมีการศึกษาที่ลึกอีกด้วย ซึ่งสอดคล้อง กับความท้ายในยุคที่เทคโนโลยีกำลังหมุนรอบตัวเรา

‘I knew in my soul’ คน Gen Z ศรีทธาในจิตวิญญาณของตัวเอง

Gen Z บางคนยอมรับและรู้ว่าตนเองนั้นอาจจะมีประสบการณ์ที่ไม่เท่ากับผู้นำในวัยอื่นๆ พวกเขาจึงมีแนวโน้มที่จะเชื่อในจิตวิญญาณของตัวเอง เพื่อที่จะมุ่งมั่นและพาตนเองไปหาความสำเร็จได้

Jake Bjorseth ลาออกจากมหาวิทยาลัยเพื่อออกตามหาแนวคิดทางธุรกิจ และในวัย 24 ปี เขาได้เป็นเจ้าของ Trndstrs บริษัท Agency โฆษณาที่ผลิตคอนเทนต์ทางการตลาดให้แบรนด์ต่างๆ รวมไปถึง Denny's, Loreal และ The North Face ในช่วงแรก เขารู้สึกเกี่ยวกับการที่ขาดประสบการณ์ คอนเนกชัน รวมไปถึงการศึกษาที่ผู้นำทุกๆ ไปฟังมี 'ทุกคนรอบตัวบอกว่าผมทำพลาด' เขากล่าว แต่อย่างไรก็ตาม Bjorseth ก็เชื่อในจิตวิญญาณและความสามารถของคนว่าจะสามารถบริหารงานได้ และเขาก็ทำได้จริงๆ

สุดท้ายแล้ว ไม่ได้มีช่วงวัยไหนที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ จะอายุเยอะหรืออายุน้อย เราก็สามารถที่จะรับหน้าที่ในบทบาทนี้ได้ ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสถานการณ์ ไม่ว่าจะเป็นผู้เยาว์ผู้ใหญ่ หรือผู้นำวัยหนุ่มสาวก็สามารถมีจุดแข็งและจุดอ่อนได้ทั้งนั้น อยู่ที่ว่าเราจะดึงหรือพัฒนามันให้ดีขึ้นได้อย่างไรนั่นเอง

บทที่ 2 ค่านิยมต่อการทำงานและสถานที่ทำงาน ของคนGenต่างๆ

(Values for work and workplaces of people
of various generations)

เข้าใจค่านิยมและความคาดหวังของพนักงานคนGen Z ผ่านการเรียนรู้แนวคิดของกลุ่มคนทั้ง4 Gen และผลสำรวจและข้อมูลเชิงลึกความคาดหวังของพนักงานคนรุ่นใหม่ทั้งต่างประเทศและในเมืองไทย พร้อมทั้งรู้ถึงวิธีบริหารจัดการและรักษาพนักงานคนรุ่นใหม่ให้อยู่กับองค์กร(Employee Retention)

เราได้รับผลกระทบอย่างมากจากการระบาดของโควิด-19 ทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตและรูปแบบการทำงานได้ถูกปรับเปลี่ยนไปให้เหมาะกับ สถานการณ์ และหลังจากการระบาดเริ่มดีขึ้นก็ได้

มุมมองของผู้บริหารและผู้นำองค์กรในการดูแลพนักงาน

ทางทีม People Science ของ Happily.ai ได้มีโอกาสสัมภาษณ์ผู้บริหารหลาย ๆ ท่านจากองค์กรในประเทศไทยที่มีขนาดพนักงานตั้งแต่ 30 - 235 ท่าน เกี่ยวกับเรื่องการดูแลพนักงานในองค์กรและได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทั้งในด้านการดูแลพนักงานในองค์กรหรือสโตร์ผู้นำรูปแบบต่างๆ, วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร, และความท้าทายที่พบเจอในการบริหารจัดการเรื่องบุคคลในองค์กร

1. การดูแลพนักงานในองค์กร

ผู้บริหารมีวิธิตดูแลคนในองค์กรที่คล้ายกันในส่วนของการดูแลเรื่องสวัสดิการขั้นพื้นฐานที่เพียงพอและสวัสดิการพิเศษเพื่อดึงดูดและรักษาพนักงานคนเก่งขององค์กร เช่น การทำงานที่ยืดหยุ่น, การทำงานแบบ Hybrid, มีกิจกรรม Outing ทั้งในและต่างประเทศ, และมีการดูแลพนักงานเหมือนเป็นครอบครัว สร้างและส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เอื้ออำนวยต่อการทำงานเพื่อส่งเสริมเรื่องประสิทธิภาพการทำงานมีการส่งเสริมความสุข Well-being และความสัมพันธ์ในองค์กร ในลักษณะการรับประทานอาหารร่วมกัน หรือการประชุมอย่างไม่เป็นทางการระหว่างระดับผู้บริหารและพนักงาน และการประชุม One-on-one ในระดับทีมและระดับบุคคล เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการกับสมาชิกในทีม

2. วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร

บางองค์กร (ขนาดเล็กจนถึงขนาดกลาง) ไม่ได้มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมที่ชัดเจนผู้นำและพนักงานทำตาม Mission และ Vision ขององค์กรจนทำให้เกิดวัฒนธรรมที่เป็นที่รู้จักดี ภายในองค์กร แต่อย่างไรก็ตามจะเห็นว่าบริษัทส่วนใหญ่มีค่านิยมองค์กรที่ชัดเจนในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ผู้นำและผู้บริหารเชื่อว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลอย่างมากต่อพนักงานและองค์กร มีผู้นำท่านหนึ่งกล่าวว่า “ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเป็น Success Factor ขององค์กร” ดังนั้นองค์กรต้องทำค่านิยม

องค์กร ให้ชัดเจน และสร้างวัฒนธรรมให้แข็งแกร่ง เพื่อส่งเสริมให้ทุกคนมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

3.ความท้าทายในการดูแลพนักงานที่พบเจอ

มีความคิดเห็นที่หลากหลายและน่าสนใจในเรื่องนี้ ทั้งเรื่องที่เป็นเรื่องที่ได้ยินเป็นประจำ เช่น การมี Turnover สูง, พนักงานมีอาการ Burnout และมีประสิทธิภาพงานลดลงเมื่อ WFH, พบเจอเรื่องการดึงตัวพนักงานหรือ Talent War, ช่องว่างความสามารถหรือ Capability / Skills Gap, การพัฒนาทักษะพนักงาน และเรื่องที่คุณบริหารหลาย ๆ ท่านได้พูดถึงก็คือเรื่อง Generation Gap หรือช่องว่างระหว่างวัยของคนทำงาน โดยมีทั้งในแง่ความแตกต่างในด้านมุมมองการทำงาน ความคิดเกี่ยวกับการใช้ชีวิต ความต้องการที่แตกต่างกันของคนแต่ละช่วงอายุ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเรื่องความหลากหลายหรือ Diversity ในที่ทำงาน

จะเห็นได้ว่า ความท้าทายเนื่องจากช่องว่างหรือความต่างระหว่างวัยของพนักงานเป็นเรื่องหนึ่งที่ผู้นำและผู้บริหารให้ความสนใจเพราะพนักงานรุ่นใหม่เข้ามามีบทบาทสำคัญในองค์กรมากขึ้น ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ชี้ว่า ในไตรมาส 2/2565 จำนวนแรงงานในประเทศไทย มี 39.77 ล้านคน โดยแรงงานหลักมีอายุต่ำกว่า 35 ปี และในแต่ละปี จะมีแรงงานเพิ่มขึ้นราว 800,000 คน หมายความว่า คนทำงานรุ่นใหม่จะเข้าสู่ตลาดแรงงานเพิ่มมากขึ้น และบุคคลเหล่านี้จะกลายเป็นกำลังสำคัญในการทำงานในองค์กร ดังนั้นการเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของกลุ่ม

คนเหล่านี้จึงมีความสำคัญต่อผู้นำและองค์กรในการบริหารจัดการบุคคลและกลยุทธ์ในการจัดการองค์กร

แนวคิดของกลุ่มคนแต่ละ Gen

งานการศึกษาหลายงานกล่าวถึงคนทำงานในช่วงอายุที่แตกต่างกันหรือที่เราเรียกกัน ว่า Generation หรือคน Gen ต่าง ๆ โดยได้มีการแบ่ง Generation ของคนในแต่ละช่วงอายุ ดังในรูปด้านล่างนี้ ซึ่งจะเห็นได้ว่ากำลังคนทำงานหลักในตอนนี้เป็นกลุ่มคน Gen Y และ Z โดยเฉพาะ Entry Level และผู้จัดการหรือระดับผู้บริหารส่วนใหญ่จะเป็นคน Gen Baby Boomer และ Gen X ซึ่งกลุ่มคนแต่ละช่วงอายุจะมีแนวความคิดในด้านการใช้ชีวิต การทำงาน และสิ่งที่ให้ความสำคัญที่แตกต่างกัน ข้อมูลจาก Post Today ในปี 2019 ก่อนเกิดการระบาดของโควิด-19 กล่าวถึง ลักษณะนิสัยและพฤติกรรมของคนในแต่ละ Gen

กลุ่มคน Gen Baby Boomer

ลักษณะนิสัย: จริงจัง เคร่งครัดเรื่องธรรมเนียมประเพณีปฏิบัติ ทุ่มเท ให้ความสำคัญมีความอดทนสูง ประหยัดค้อมม มักถูกมองว่าเป็นพวกอนุรักษ์นิยม

กลุ่มคน Gen X

ลักษณะนิสัย: ชอบอะไรง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ มีแนวคิดเรื่อง Work-life Balance ทำงานตามหน้าที่ ไม่ทุ่มเท ทำทุกอย่างเพียงลำพัง ไม่พึ่งพาอาศัยใคร มีความคิดเปิดกว้างและสร้างสรรค์ เป็นตัวของตัวเองสูง

กลุ่ม Gen Y (Millennium)

ลักษณะนิสัย: พวกเขามีลักษณะนิสัยที่ต้องการความชัดเจนในการทำงาน คาดหวังเรื่องเงินเดือนสูง ๆ คาดหวังค่าชมเชย ไม่อดทนต่องานที่ทำ

กลุ่ม Gen Z

ลักษณะนิสัย: เปิดกว้างทางความคิด ยอมรับความแตกต่าง ไม่แบ่งแยก มีแนวโน้มทำงานหลาย ๆ งาน ไม่ชอบการรอคอย ความอดทนต่ำ ต้องการเหตุผล และคำอธิบาย

มุมมองแนวความคิดและการทำงานของคนแต่ละ Gen หลัง โควิด-19

หลังจากเกิดการระบาดของโควิด-19 ในปี 2020 ผลสำรวจของ The Wall V.2020 GENERATIONAL FACE-OFFS DURING THE PANDEMIC เรื่องความคิดเห็นและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่มคนทั้ง 4 Gen จากข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม 626 คน โดยพบว่า กลุ่มคน Baby Boomer เชื่อว่าตนเองมีความเสี่ยงน้อยมากในการติดโรคโควิด-19 เพียง 24% ทำให้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมน้อยที่สุด 71.7% ของกลุ่มคน Gen X มีรายได้เสริมตั้งแต่ก่อนสถานการณ์โควิด-19 มีการกระจายการลงทุนที่หลากหลาย และพวกเขาได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ในช่วง WFH อีกด้วย ทำให้พวกเขาสามารถปรับตัวได้ดีที่สุด กลุ่มคน Gen Y มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการใช้ชีวิตมากที่สุด เพราะกว่า 88% ของคนกลุ่มนี้เชื่อว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย และกลุ่มคน Gen Z ถึง 42%

ค่อนข้างวิตกกังวลเรื่องสุขภาพจนจิตตกไปจนถึงซึมเศร้าในบางครั้ง ทำให้พวกเขามีความกังวลในการติดเชื้อโรคระบาดมากที่สุดโดยทาง <https://www.brandbuffet.in.th/> ได้นำเสนอ Insights พฤติกรรมคนไทยทั้ง 4 Gen ที่เปลี่ยนไปหลังโควิด-19 และทางเราได้หยิบยกพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับมุมมองแนวคิดและการทำงานของคนแต่ละ Gen มาสรุปให้ ดังนี้

กลุ่มคน Gen Baby Boomer

ในมุมมองของแนวคิดและการทำงานพบว่ากลุ่มคน Baby Boomer มองเรื่องการมีคุณค่าในการทำงานและการปฏิบัติตนตามกรอบตามกฎเกณฑ์ พวกเขายึดถือการดำเนินชีวิตเพื่อการทำงานเป็นหลัก เคารพกฎกติกา โดย 96% ของคนกลุ่มนี้ชอบทำในสิ่งที่มีการจัดการแบบเป็น ระบบ มีขั้นตอนที่แน่ชัด ซึ่งสูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับชอบทำสิ่งที่มีระบบและแบบแผนในกลุ่มคน Gen อื่น

กลุ่มคน Gen X

พวกเขารักอิสระ รักที่จะเป็นตัวของตัวเอง กล้าแสดงความคิดเห็นหรือวิจารณ์ และมักจะไม่ค่อยสนใจกฎหรือข้อกำหนดที่จำกัดอิสรภาพ ไม่ทำตัวเป็นภาระรวมถึง ชอบช่วยเหลือผู้อื่นด้วย โดยการสอบถามค่านิยมทางทัศนคติพบว่า 100% ของ Gen X เห็นด้วยว่าตนไม่ทำตัวเป็นภาระและตั้งใจจะช่วยเหลือผู้อื่น พวกเขาให้ความสำคัญเรื่องการมีสุขภาพที่ดีแข็งแรง ปราศจากโรคภัย (มีการตรวจสุขภาพสม่ำเสมอทุกปีและออกกำลังกายเป็นประจำ) การได้มีชีวิตที่

สงบสุขเรียบง่าย พอเพียง รวมไปถึงประสบความสำเร็จด้านความรัก
ความสัมพันธ์ในครอบครัว

กลุ่มคน Gen Y (Millenium)

ค่อนข้างพึ่งพาตัวเองสูง มีความมั่นใจด้านการแก้ไขปัญหา
เฉพาะหน้า มุ่งมั่นต่อความท้าทาย และมองหาประสบการณ์ใหม่ ๆ
โดย 88% ของคนกลุ่มนี้คิดว่าตนเองสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่
เกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย และ 75% ชอบเป็นส่วนหนึ่งในเหตุการณ์ที่
แปลกใหม่/ไม่เคยเจอ พวกเขามีความทะเยอทะยานเพื่ออิสระเสรีใน
ชีวิตของตัวเอง โดยสะท้อนออกมาผ่านคำตอบถึงความต้องการที่
สำคัญของชีวิตที่ว่า ทรัพย์สินเงินทองมีค่าคะแนนสูงสุดถึง 49.6% ซึ่ง
สอดคล้องกับปัจจัยในการเลือกงานในอนาคตที่ให้ “การสร้างรายได้ที่
พึงพอใจ” เป็นปัจจัยหลักสูงถึง 85.4% พวกเขาจะมองหาความมั่นคง
ด้านรายได้ที่มากขึ้น มากกว่าแค่เรื่อง Passion และมองหาความมั่นคง
ในอนาคตให้กับตัวเองและครอบครัว พวกเขาต้องการเกษียณก่อนอายุ
60 ปี ที่สูงกว่ากลุ่มคน Gen อื่น

กลุ่มคน Gen Z

ผลการวิจัยพบว่า 78% ของกลุ่มคน Gen Z รู้สึกว่าชีวิตลำบาก
และรายได้ลดลงอย่างมากในช่วงโรคระบาด โดยคนกลุ่มนี้มีการใช้
เงินอย่างระมัดระวังมากขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่ม First Jobber ที่เจอ
สถานการณ์โควิดในช่วงเข้าร่วมงานพอดี นอกจากนี้ 96% ของ Gen Z
ตอบว่าพวกเขาเป็นคนที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างมาก
และนึกถึงการร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และยังให้

ความสำคัญต่อเรื่องสุขภาพจิตเป็นอย่างมากอีกด้วย ซึ่งผลสำรวจพบว่าพวกเขาค่อนข้างวิตกกังวลเรื่องสุขภาพจนจิตตกไปจนถึงขั้นซึมเศร้า สมองจาก Gen Y และพวกเขาคิดว่าตนเองมีความเสี่ยงที่จะเป็นโรคซึมเศร้าสูงถึง 28%

วิธีการทำงานกับกลุ่มคนแต่ละ Gen ให้ราบรื่น

เมื่อมองถึงการทำงานและสถานที่ทำงานก็เป็นหนึ่งในหัวข้อที่น่าสนใจ มีหลายองค์กรที่มีการพูดถึงเรื่อง Generation Gap หรือช่องว่างระหว่างวัย ที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน และสิ่งนี้ส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันในองค์กรเป็นอย่างมาก และถูกพูดถึงจากผู้นำและบริหารจากหลายองค์กร การทำงานกับคนที่มีความหลากหลายไม่ว่าจะเป็นเรื่องเพศ เชื้อชาติ รวมไปถึงวัย ด้วยความเข้าใจถึงแนวคิดของคนในวัยต่าง ๆ กันจะช่วยให้เราทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และใน Post Today ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันของคนในแต่ละ Gen ไว้ดังนี้

ทำงานกับกลุ่มคน Gen Baby Boomer

แสดงความเคารพนับถือ ระวัง และเรียนรู้ประสบการณ์จากคนกลุ่มนี้ แล้วนำมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์กับงานที่ทำ เนื่องจากกลุ่ม Gen Baby Boomer ให้ความสำคัญกับการทุ่มเททำงาน ยึดถือวัฒนธรรมองค์กรและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนั้นจึงไม่ควรแสดงออกทางด้านลบหรือต่อต้านการทุ่มเททำงาน และควรศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเสียก่อน ก่อนจะนำเสนอการเปลี่ยนแปลงในด้านนี้

ทำงานกับกลุ่มคน Gen X

สื่อสารด้วยความชัดเจน กระชับ ไม่อ้อมค้อม เปิดโอกาสให้พวกเขาได้ตัดสินใจในการดำเนินงานด้วยตนเอง เพราะพวกเขาไม่ชอบฟังใคร ไม่เน้นเรื่องการสั่งการ ลดความคาดหวังเรื่องการทำงานหนักหรือทำงานในวันหยุด เพราะพวกเขาให้ความสำคัญเรื่อง Work-life Balance

ทำงานกับกลุ่มคน Gen Gen Y (Millenium)

มอบหมายงานที่สนุกและท้าทาย สร้างเวทีให้พวกเขาได้แสดงฝีมือ ให้การชื่นชมอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของพวกเขา เพราะความรู้สึกและการแสดงออกของเพื่อนร่วมงานและหัวหน้ามีความสำคัญต่อพวกเขาอย่างมาก

ทำงานกับกลุ่มคน Gen Z

ให้อิสระในการทำงาน มีการทำงานที่ยืดหยุ่น สอดคล้องกับแนวคิด Work-life Balance รับฟังความคิดเห็น และไอเดียของพวกเขาที่มีความสามารถในการค้นหาข้อมูล มีการใช้เครื่องมือหรือระบบในการทำงานที่ทันสมัยและได้มาตรฐาน ส่งเสริมเรื่อง Well-being และสุขภาพจิตในที่ทำงาน ส่งเสริมนโยบายที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ความแตกต่าง และความเท่าเทียมกัน

บทที่ 3 ค่านิยมและความคาดหวังของพนักงานคนรุ่นใหม่

(Values and expectations of the new generation
of employees)

ข้อมูลแบบสำรวจของกลุ่มคนในประเทศอื่น ๆ (ไม่รวมประเทศไทย) ข้อมูลจาก Gallup ในปี 2021 กล่าวถึงสิ่งที่คนทำงาน Gen ต่าง ๆ คาดหวังจากที่ทำงาน โดยคน Gen X และ Baby Boomer ให้ความสำคัญเรื่องจริยธรรมของผู้นำองค์กรเป็นอันดับแรก เรื่อง Well-being และ ความมั่นคงทางการเงินตามมาเป็นอันดับถัดไป ในขณะที่คนทำงาน Gen Y และ Z ให้ความสำคัญในเรื่อง Well-being เป็นอันดับแรก ตามมาด้วยเรื่องจริยธรรมของผู้นำองค์กร Gen Z คาดหวังถึงเรื่องความหลากหลายและเปิดรับความแตกต่าง ส่วน Gen Y คาดหวังเรื่องการเปิดรับและความโปร่งใสขององค์กร เมื่อองค์กรและผู้นำทราบถึงความคาดหวังและความต้องการของคนแต่ละ Gen แล้ว สามารถนำสิ่งเหล่านี้ไปปรับประยุกต์ใช้ในการดูแลและบริหารจัดการบุคลากรในองค์กรได้

ตัวอย่างการดำเนินการที่พนักงาน Gen Y และ Z มองหาในองค์กร

ตัวอย่างเช่น

องค์กรสื่อสารข้อเท็จจริง ให้ข้อมูล และมีการรับรองผ่านบุคคลที่สามเพื่อให้มั่นใจถึงความโปร่งใสกับกลุ่มพนักงาน Gen Y สำหรับพนักงาน Gen Z ผู้นำองค์กรส่งเสริมเรื่องความหลากหลายและ

เปิดรับความแตกต่าง อาจกล่าวได้ว่ามีการพัฒนาองค์กรผ่านแนวคิด ESG (Environment, Social, และ Governance) ที่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อในสามด้าน ได้แก่ สิ่งแวดล้อม, สังคม (ในเรื่องความสัมพันธ์และการสื่อสารกับพนักงาน ลูกค้า และผู้ที่เกี่ยวข้อง), และการกำกับดูแล (ในด้านความโปร่งใสของการบริหารจัดการองค์กร) ซึ่งเป็นแนวคิดการพัฒนาแบบยั่งยืนนั่นเอง

ข้อมูลในปี 2022 รายงานผลสำรวจเยาวชนโลก (Global Youth Survey Report) ของ บริษัท NielsenIQ ทำแบบสำรวจออนไลน์กับกลุ่มเยาวชนอายุ 18 - 29 ปี จำนวน 1,975 คน จาก 19 ประเทศทั่วโลก เก็บข้อมูลเมื่อเดือนธันวาคม 2021 ในหัวข้อ การทำงาน, การเข้าถึง ระบบดิจิทัล, ความยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศโลก, และสุขภาพจิต โดยมี 47% ของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานประจำ โดยพบว่า

-ผู้ตอบแบบสอบถามมีความมั่นใจในชุดทักษะหรือ Skill Sets ของตนเองแต่ก็ยังคงมองหาบริษัทหรือองค์กรที่ส่งเสริมเรื่องการพัฒนาทักษะให้พวกเขา

-การเข้าถึงทางดิจิทัลเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างยิ่ง

-ให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพจิต โดยมองว่าองค์กรจำเป็นต้องรับผิดชอบต่อสุขภาพจิตของพนักงาน (พวกเขาคิดว่าอุปสรรคในการไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในด้านสุขภาพจิตคือค่าใช้จ่ายและเป็นเรื่องที่น่าอาย)

-มองว่าองค์กรสามารถไปถึงเป้าหมายเรื่องความยั่งยืนได้ด้วยการใช้สิ่งกระตุ้นหรือสร้างแรงจูงใจ (Incentive) เข้ามาช่วย และเรื่องความยั่งยืนที่วิกฤตอยู่ตอนนี้ก็คือ เรื่องการว่างงาน ตามมาด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ

หลักเกณฑ์ในการเลือกงาน สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่ม Gen Z และ Gen Y

เมื่อกล่าวถึงหลักเกณฑ์ ในการเลือกงานสำหรับผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มนี้ซึ่งเป็นกลุ่มคน Gen Z และ Gen Y ตอนปลาย กว่า 74% ใช้เกณฑ์เรื่องเงินเดือนในการตัดสินใจในการเข้าทำงานเป็นหลัก ตามมาด้วย 52% คำนึงถึงการเติบโตทางหน้าที่การงาน 41% คำนึงถึงความมั่นคงในงาน 37% คำนึงถึงสวัสดิการ 34% ให้ความสำคัญกับชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น คำนึงถึงเรื่องคนและวัฒนธรรม ชื่อเสียงในอุตสาหกรรม การรับผิดชอบ ต่อสังคม และทางเลือกสำหรับการทำงานทางไกล ตามลำดับดังแสดงในกราฟ

เรื่องที่ต้องการความช่วยเหลือจากองค์กร สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่ม Gen Z และ Gen Y

ในส่วนของการต้องการความช่วยเหลือจากองค์กรของกลุ่ม Gen Z และ Gen Y ที่ต้องการมากที่สุดคือเรื่องการช่วยเหลือทางการเงินในการพัฒนาทักษะหรือ Upskills สูงถึง 68% ในลำดับถัดมาก็คือโอกาสในการทำงานในต่างประเทศคิดเป็น 43% และ 40% ของกลุ่มคนนี้ต้องการงานเพื่อการศึกษา โอกาสในการทำโปรเจกพิเศษ (นอกเหนือจากงานประจำ) เรื่องนโยบายความหลากหลายและการ

เปิดรับความแตกต่างทางด้านเพศและชาติพันธุ์ในองค์กร วันลาหยุด
 อาสาสมัครเรื่อง ESG และการลาคลอด ตามลำดับ ดังแสดงในกราฟ
ผลสำรวจและข้อมูลเชิงลึกความคาดหวังของพนักงานคนรุ่นใหม่

ทีมงาน Happily.ai ศึกษาความต้องการและความคาดหวังของ
 พนักงานรุ่นใหม่ต่อการทำงานและ สถานที่ทำงานในประเทศไทยผ่าน
 การตอบแบบสอบถาม โดยที่กระจายและส่งต่อแบบสอบถามผ่าน
 ช่องทาง Social Media ต่าง ๆ อาทิ Facebook Twitter และ LinkedIn
 กลุ่มเป้าหมายของงานศึกษาชิ้นนี้คือ คนรุ่นใหม่ที่มีอายุไม่เกิน 25 ปี
 และมีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวนทั้งหมด 49 คน สามารถ
 อ่านหาอ่านเพิ่มเติมได้

**ลำดับความสำคัญที่พนักงานรุ่นใหม่คาดหวังจากงานและที่
 ทำงาน**

จากผลสำรวจเราพบว่า พนักงานกลุ่มคนรุ่นใหม่ให้
 ความสำคัญกับเงินเดือนและสวัสดิการเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ
 สภาพแวดล้อมการทำงาน (เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับคนในทีมและ
 หัวหน้า และที่ทำงานจัดหา Facility ให้เพียงพอ เป็นต้น) ตาม
 ด้วยการได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการของตนเอง และสุดท้ายงาน
 ต้องมี Work-life Balance และมีนโยบายการทำงานแบบ Hybrid หรือ
 WFH (Work From Home)

คุณลักษณะของผู้นำและหัวหน้างานในฝันของพนักงานรุ่นใหม่

ผลสำรวจพบว่าพนักงานรุ่นใหม่อยากให้หัวหน้าเปิดใจและรับฟังความคิดเห็น มีความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) และคอยให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ซึ่งพวกเขามองว่าเป็นคุณลักษณะจำเป็นในการเป็นหัวหน้าทีมและผู้นำองค์กรที่ดี และอยากร่วมงานด้วย

รูปแบบการชื่นชมและให้การยอมรับ (Recognition) ที่ชื่นชอบ
สำหรับรูปแบบการชื่นชมและให้การยอมรับ (Recognition) ที่พวกเขาชื่นชอบพบว่า เงิน โบนัสคือสิ่งที่ต้องการมากที่สุด ตามด้วยการพูดชื่นชมแบบตัวต่อตัว ของรางวัล (เช่น Voucher หรือถ้วยรางวัล เป็นต้น) และการชื่นชมจากหัวหน้างาน จะเห็นได้ชัดว่า เงินเดือนและสวัสดิการ (รวมทั้งเงินโบนัส) คือเรื่องสำคัญที่สุดของพนักงานรุ่นใหม่เมื่อคำนึงถึงค่าแรงขั้นต่ำ ค่าครองชีพ ประกอบกับสถานะเศรษฐกิจถดถอยในปัจจุบัน ความมั่นคงทางการเงินจึง เป็นเรื่องที่เขาให้ความสำคัญที่สุด และจากแบบสำรวจยังพบว่า กว่า 70% พวกเขาคิดและวางแผนที่จะโยกย้ายงานไว้แล้ว และเห็นว่า 6 เดือน ถึง 2 ปี คือช่วงเวลาที่เหมาะสม ซึ่งก็เป็นไปตามช่วงวัยที่กำลังค้นหาความต้องการของตัวเอง

อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีช่วยให้การทำงานราบรื่น มีความสัมพันธ์ในทีมที่ดี มี Work-life Balance และเนื้องานไปในทิศทางที่พวกเขาอยากทำก็เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อพนักงาน