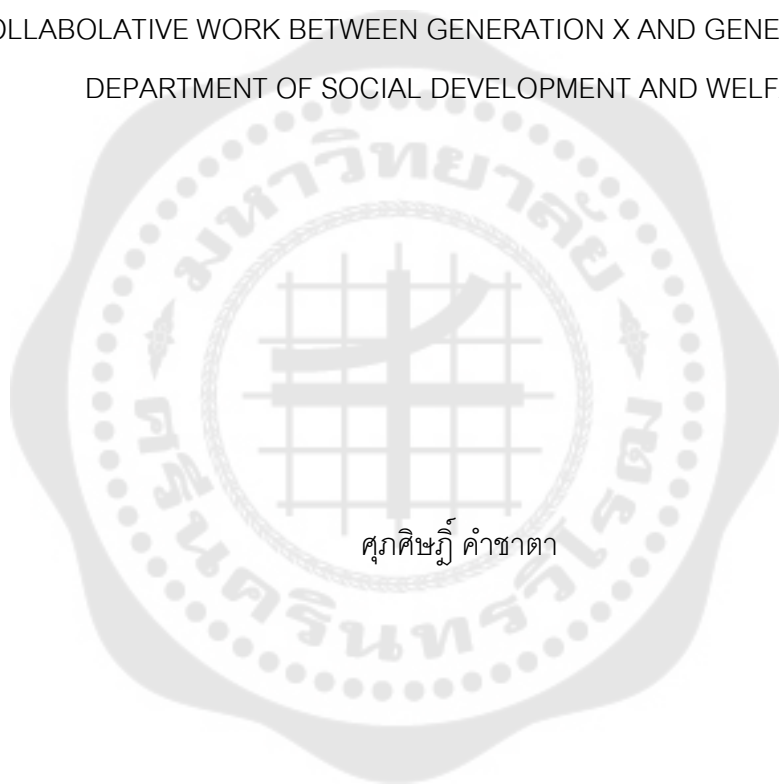




การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

COLLABOLATIVE WORK BETWEEN GENERATION X AND GENERATION Y OF

DEPARTMENT OF SOCIAL DEVELOPMENT AND WELFARE



ศุภศิษฏ์ คำชาติตา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2566

การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็ม็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

COLLABORATIVE WORK BETWEEN GENERATION X AND GENERATION Y OF
DEPARTMENT OF SOCIAL DEVELOPMENT AND WELFARE



SUPASIT KHAMCHATA

A Master's Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF ARTS
(M.A. (Social Management))

Faculty of Social Sciences, Srinakharinwirot University

2023

Copyright of Srinakharinwirot University

สารนิพนธ์

เรื่อง

การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ของ

ศุภศิษฏ์ คำชาติตา

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จัตตราชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ มาประณีต)

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชันทอง วัฒนະประดิษฐ์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ชรรัตน์ ไสยสมบัติ)

ชื่อเรื่อง	การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
ผู้วิจัย	ศุภศิษฏ์ คำชาติตา
ปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2566
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. หทัยรัตน์ มาประณีต

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับทัศนคติ และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทัศนคติในการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าแตกต่าง ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้การวิเคราะห์ t-test ทดสอบค่าเฉลี่ยของระดับทัศนคติ ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติในการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย จากปัจจัยทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ การเปิดเผยและการเผชิญหน้า การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและความขัดแย้ง กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับทัศนคติที่มากที่สุดเป็นส่วนใหญ่ แตกต่างจากกลุ่มเจเนอเรชันวายมีที่ระดับทัศนคติที่มากเป็นส่วนใหญ่ และมีระดับทัศนคติที่มีความแตกต่างกันระหว่างเจเนอเรชัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05

คำสำคัญ : ทัศนคติในการทำงานร่วมกัน, เจเนอเรชันเอ็กซ์, เจเนอเรชันวาย

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยดี โดยได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ มาประณีต อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะและแก้ไขข้อบกพร่องมาโดยตลอด เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สมบูรณ์ที่สุด จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามในกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ที่คอยให้การช่วยเหลือและกรุณาตอบแบบสอบถาม ทำให้การศึกษาในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี



ศุภศิษย์ คำชาติตา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
ความสำคัญของงานวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	6
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	6
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	6
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดการวิจัย	8
สมมติฐานของการวิจัย	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ข้อมูลกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ.....	10
ประวัติความเป็นมา.....	10
โครงสร้างองค์กร	11

อัตรากำลัง	16
แนวความคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชัน.....	17
กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X).....	17
กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y)	19
แนวคิดทัศนคติในการทำงานแบบมีส่วนร่วม	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	38
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	38
ประชากร	38
การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	38
เครื่องมือเพื่อใช้ในงานวิจัย	39
การเก็บรวบรวมข้อมูล	43
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
บทที่ 4 การวิเคราะห์ผลข้อมูล	47
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	63
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	65
วิธีการดำเนินงานวิจัย	65
สรุปผลการวิจัย.....	66
อภิปรายผลการวิจัย	70
ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงาน	72
ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป.....	73

บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก.....	79
ประวัติผู้เขียน.....	85



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ข้อมูลบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	17
ตาราง 2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง Key Performance Indications: KPI, Objective and Key Results: OKRs และ Balance Scorecard: BSC	22
ตาราง 3 สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
ตาราง 4 การกำหนดระดับคะแนนต่อระดับความคิดเห็นของแบบสอบถาม	42
ตาราง 5 การกำหนดระดับค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายของแบบสอบถาม	43
ตาราง 6 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	48
ตาราง 7 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	49
ตาราง 8 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	49
ตาราง 9 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม (2 ระดับ)	50
ตาราง 10 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	50
ตาราง 11 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม (4 ระยะเวลา)	51
ตาราง 12 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม (2 ระยะเวลา)	52
ตาราง 13 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม (4 ระดับ)	53
ตาราง 14 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม (2 ระดับ)	53

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ	54
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า	56
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน	57
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง	58
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ	59
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม	60
ตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทัศนคติในการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ	63
ตาราง 22 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	64

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	8
ภาพประกอบ 2 แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ. 16	16
ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ.....	27
ภาพประกอบ 4 ความไว้วางใจและปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ	28
ภาพประกอบ 5 กระบวนการกลุ่มคุณภาพ (The Quality Circle Process)	29



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในสถานการณ์สังคมปัจจุบัน พบว่าในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาคนรุ่นใหม่ต่างเผชิญกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อมุมมองในการทำงานจนทำให้วัยทำงานทุกวันนี้ต่างแสวงหาความสมดุลในชีวิต ผลตอบแทน และแสวงหาการทำงานที่มีความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น โดยพบว่าสถานการณ์การลาออกของคนรุ่นใหม่ในองค์กร เป็นประเด็นที่สำคัญต่อสังคมปัจจุบันมากขึ้น (Great Resignation) ผลพวงอาจมาจากช่องว่างระหว่างวัยที่กีดกันทั้งทรัพยากร และเวลาขององค์กรภาคธุรกิจทั่วโลก เพื่อเป็นการรักษาและค้นหาบุคลากรที่มีความสามารถมาร่วมขับเคลื่อนองค์กร การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์แนวคิดในการบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพด้วยความเข้าใจที่ดียิ่งขึ้น จึงเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จที่สำคัญอย่างมากในปัจจุบัน (Connex Team, 2022) จากการรายงานของ The Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey: Striving of Balance, Advocating for Change (2565) (Deloitte, 2022) ซึ่งได้ทำการสำรวจบุคลากรในเจนเนอเรชันวาย (Generation Y: Millennials) จำนวน 8,412 คน เจนเนอเรชันซี (Generation Z) อีก 14,808 คน รวมถึงคนไทยรุ่นใหม่ถึง 300 คน เพื่อวัดมุมมองเกี่ยวกับการทำงาน และการมองโลกมิตติต่าง ๆ โดยพบ 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่

1) คนรุ่นใหม่ต้องดิ้นรนกับสถานะของค่าครองชีพ มีความวิตกกังวลเรื่องการเงินจากสถานะเงินเฟ้อ และความเท่าเทียมกันทางสถานะการเงินในสังคม โดยพบว่าค่าครองชีพเป็นสิ่งที่คนรุ่นใหม่กังวลมากที่สุด และต้องเผชิญกับสถานะของการใช้เงินแบบเดือนชนเดือน

2) คนรุ่นใหม่ต่างมีแผนการลาออกจากงานเดิมในระยะเวลาเพียง 2 ปีเท่านั้น โดยมีเหตุผลหลักในการเลือกงานใหม่ คือความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตที่ดี มีโอกาสเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จากรายงานพบว่าคนรุ่นใหม่อยากให้นายจ้างแสดงออกถึงความใส่ใจต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงวัฒนธรรมในองค์กรที่ยอมรับในความหลากหลาย ซึ่งจะช่วยให้แนวโน้มที่คนรุ่นใหม่จะทำงานกับองค์กรนั้น ๆ นานกว่า 5 ปี

3) คนทำงานรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งเชื่อว่าโลกไม่สามารถหวนคืนกลับสู่สภาพเดิมได้อีกแล้ว หากมีการร่วมมือกันระหว่างองค์กรและคนทำงาน ให้ใส่ใจและตระหนักถึงปัญหาการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศไปพร้อมกับการรักษาคนในองค์กร

4) สุขภาพจิตในที่ทำงานจะเป็นเรื่องที่ทำทนายมากขึ้นเรื่อย ๆ พบว่าคนรุ่นใหม่มักมีความเครียด และความวิตกกังวลมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยมีระดับเกณฑ์ความเครียดอยู่ในระดับสูงขึ้นไป และในขณะเดียวกันยังพบว่ามีการระบาดของอาการหมดไฟ (Burnout) เกิดขึ้นบ่อยมากขึ้นในคนรุ่นใหม่ เป็นผลให้องค์กรในปัจจุบันเริ่มเข้ามาใส่ใจและให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัญหานี้มากขึ้น

ในปัจจุบันสังคมการทำงานมีความหลากหลายของช่วงอายุมากขึ้น ทักษะคนก็มี ความแตกต่างกันตามช่วงอายุ เชื้อชาติ ศาสนา สัญชาติ ค่านิยม วิธีการคิด มุมมอง ภูมิหลัง ภาษา ความสามารถ ทักษะ ความสนใจ ความเชื่อเรื่องการเมือง และความต้องการที่แตกต่างกันออกไป ความหลากหลายของบุคลากรสามารถนำมาซึ่งปัญหาที่ต้องจัดการและแก้ไข ความเชื่อหรือมุมมองที่ไม่ลงรอยอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งที่เพิ่มมากขึ้น ระดับศีลธรรมของบุคลากรในที่ทำงานโดยรวมสามารถลดลง หรือแม้กระทั่งการปฏิบัติงานก็อาจจะต่ำลงเช่นกัน ปัญหาเหล่านี้ทำให้คำว่าความหลากหลายกลายเป็นอุปสรรคต่อองค์กร ยิ่งไปกว่านี้ปัญหาอาจจะร้ายแรงยิ่งขึ้น เมื่อความขัดแย้งมีสาเหตุมาจากอคติ ความรู้สึกไม่ชอบอีกกลุ่มโดยไม่มีเหตุผล หรือการใช้อำนาจทางสังคมต่อคนกลุ่มน้อย (Minority group members) แต่ในเวลาเดียวกัน องค์กรหลายแห่งกลับมองความหลากหลายเป็นโอกาสในการสร้างประโยชน์ที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ในมุมมองนี้ ความแตกต่างทางทัศนคตินำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และแนวคิดที่แปลกใหม่ อาจจะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพราะได้ผ่านการถกเถียงกันมาจากหลายมุมมอง การมีส่วนร่วมต่อการทำงานสูงขึ้น และยังทำให้ชื่อเสียงขององค์กรดีขึ้นได้ เมื่อความหลากหลายถูกรับรู้ไปในทางบวก (เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช, 2562)

ประเด็นช่องว่างระหว่างวัย หรือ Generation Gap และวัฒนธรรมในที่ทำงาน เป็นกระแสอีกครั้ง เมื่อประเด็นของคนรุ่นใหม่ในที่ทำงาน ที่มีการวางเฉยกับการสร้างปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ในองค์กร จนคนอื่น ๆ รู้สึกประหลาดใจ สิ่งที่น่าสนใจในปัจจุบันคือความท้าทายของเจเนอเรชัน (Generation) ที่มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเจเนอเรชันวาย (Generation Y: Gen Y) ที่กำลังอยู่ในช่วงของวัยทำงาน (กรุงเทพธุรกิจ, 2565) กับการรับมือกับการปรับตัวให้เหมาะสม และเข้ากับคนทำงานในเจเนอเรชันก่อนหน้า ทั้งนี้ ยังมีความท้าทายอื่น ๆ ในเรื่องของทัศนคติที่ต้องมีการปรับตัวมากยิ่งขึ้น ทั้งด้านความคิด อารมณ์ ความรู้สึก รวมถึงการยอมรับข้อดี ข้อเสียของแต่ละช่วงวัย เพื่อให้การทำงานร่วมกันของแต่ละช่วงวัย ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

ปัญหาที่พบในองค์กรทั้งภาคธุรกิจและภาครัฐ คือการปรับความเข้าใจกันระหว่างช่วงวัยที่มีความแตกต่างกันในอัตลักษณ์ พบว่ากลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X: Gen X) เป็นกลุ่ม

ที่เน้นการทำงานโดยถือระเบียบแบบแผนเป็นสำคัญ จะมีลักษณะที่ชอบให้ระบุรายละเอียดของการทำงานให้ชัดเจน หรืออาจจะต้องมีคู่มือการปฏิบัติงาน หรือ SOP (Standard Operating Procedure) จะอยู่ในกรอบของความเป็น Hierarchy คือเป็นลำดับขั้นตอน มีตำแหน่งงานอย่างชัดเจน มีคนสั่งการ ซึ่งการสั่งการจะเป็นแบบ Top-Down หรือสั่งการลงมาจากข้างบน แตกต่างจากกลุ่มเจเนอเรชันวาย คือต้องการที่จะมีอิสระในพื้นที่อย่างเต็มที่ มีอำนาจในการตัดสินใจ และต้องการคนสอนมากกว่าบอกว่าต้องทำอะไร รวมถึงการสนับสนุน เช่น ถ้าเรื่องนี้ไม่รู้ว่าจะต้องทำอะไร ต้องส่งเขาไปอบรม หรือหากต้องมีการปรับปรุง แก้ไข ควรจะมีการชี้แนะว่าควรแก้ไขอย่างไร คนเจเนอเรชันวายจึงเป็นกลุ่มที่ไม่ต้องการตำแหน่งที่เป็นแม่พิมพ์อย่างเดียว แต่ต้องการคุณสมบัติของคน แล้วทำงานที่เหมาะสมไปมอบหมายให้ทำด้วยตามศักยภาพของแต่ละคน

ประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับการทำงานในองค์กรภาครัฐและเอกชนของคนรุ่นใหม่ เป็นที่น่าจับตามองมากยิ่งขึ้น เมื่อคนรุ่นใหม่มองเรื่องผลประโยชน์ด้านรายได้ มากกว่าความมั่นคงที่องค์กรภาครัฐสามารถให้ได้ จากการรายงานเรื่อง The Future of Work in Government ของ William D. Eggers, John O'Leary, และ Amrita Datar (2019) พบว่า ความล่าช้าในการปรับเปลี่ยนไม่ได้เกิดแค่ในราชการไทยแบบที่เห็นกันโดยทั่วไป แต่ยังเป็นเช่นเดียวกันในหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก เพราะกับดักเหมือน ๆ กัน คือกฎระเบียบและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ถูกเขียนไว้แบบรัดตัวเกินไป ระบบการจ้างงานและทรัพยากรที่ล้าสมัย ไปจนถึงเรื่องของค่าตอบแทน ลำดับขั้นของความอาวุโส และความสามารถของบุคลากรที่ทำให้ทุกอย่างแข็งตัวจนเกินไป ไม่สามารถตอบโจทย์กับสภาวะของการเปลี่ยนแปลงโลกในปัจจุบัน ทั้ง ๆ ที่บุคลากรในภาครัฐถือเป็นกำลังสำคัญหลักในการขับเคลื่อนประเทศ และทุกหน่วยงานต่างก็ต้องการคนที่มีความสามารถ แต่ด้วยความล้าหลังและไม่ปรับตัวนี้ ทำให้มีหลาย ๆ คนยอมแพ้ต่อระบบไม่ยอมทำงานในภาครัฐ ซึ่งรายงานของ Deloitte ได้ระบุถึงแนวทางของการพัฒนาองค์กรภาครัฐ และระบบการทำงานของภาครัฐไว้ 3 หลัก ดังนี้

1) งาน (Work) ภาครัฐจะต้องมีวิธีการใหม่ ๆ ในการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมช่วยในการพัฒนางานให้มีความทันสมัยและเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ซึ่งหลักการสำคัญของการปรับเอาเทคโนโลยีมาใช้ คือ ไม่นำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใส่ลงในกระบวนการเดิม เพราะจะทำให้สิ้นเปลืองและไม่สร้างการเปลี่ยนแปลง การใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของมนุษย์และการใช้เทคโนโลยีให้มีความเหมาะสมกับงาน ยึดหลักของการทำงานที่เน้นไปที่มนุษย์ (Human-Centered Design) ซึ่งจะต้องพยายามศึกษาและเข้าใจวิธีการทำงานของคนและความต้องการ

ที่แท้จริง อย่าให้เทคโนโลยีมีสอิทธิขาคเพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องออกแบบให้มนุษย์เข้าไปมีส่วนแก้ไข ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในเทคโนโลยีดังกล่าว รวมถึงการใช้กลยุทธ์แบบ Zoom-in & Zoom-out คือการนำเอาเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติมาใช้ ให้ทำคู่ขนานไปกับการทำงานในหน่วยงาน ขนาดใหญ่ ซึ่งผู้นำองค์กรจะต้องปรับกลยุทธ์ของการทำงานในการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ ในการทำงาน

2) คนทำงาน (Workforce) ในสภาวะปัจจุบันแต่ละงานของภาครัฐยังต้องการทักษะ ความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงในเวลาอันรวดเร็ว จากเดิมมีแต่การจ้างพนักงานประจำ ภาครัฐยังต้องมีการขยายขอบเขตการหาคนทำงานไปยังบุคคลประเภทอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นลูกจ้าง ชั่วคราว (Freelance) ผู้รับเหมา (Contractor) หรือเครือข่ายภาคประชาชน เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ไปได้ด้วยดี

3) ที่ทำงาน (Workplace) ภาครัฐจะต้องมีการปรับวิธีการคิดเรื่องสภาพแวดล้อม ของการทำงานแบบใหม่ คำนึงถึงคนทำงานและการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะสามารถช่วยให้ ประสิทธิภาพของการทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยที่ทำงาน ไม่ได้หมายถึงแค่สถานที่ทำงานเท่านั้น แต่ยังหมายถึงวิธีการจัดการ โครงการสร้างองค์กร ตลอดจนเครื่องมือและทรัพยากรในการเรียนรู้ของคนทำงาน ปัจจุบันภาคเอกชนมีการทุ่มเท และทุ่มทุนอย่างหนักเพื่อนำเอาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ต่าง ๆ ในการพัฒนาคนมาใช้ หากองค์กรภาครัฐไม่สามารถแข่งขันได้ในจุดนี้ ก็จะทำให้การหาคนมีความสามารถมาทำงาน ด้วยเป็นเรื่องที่ทำทนายมากยิ่งขึ้น

องค์กรภาครัฐในไทยปัจจุบันมีความหลากหลายตามกลุ่มเป้าหมาย ภารกิจ บทบาท หน้าที่ และนโยบายของรัฐบาล ในบทบาทของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ถือเป็นส่วนบริหาร ราชการแผ่นดินระดับกรม ภายใต้สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีบทบาทและภารกิจสำคัญในการพัฒนาสังคม สังคมสงเคราะห์ คุ้มครองพิทักษ์สิทธิ การส่งเสริม การจัดสวัสดิการสังคม และการให้บริการสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ คนไร้ที่พึ่ง ผู้ทำ การขอทาน สมาชิกนิคมสร้างตนเอง ราษฎรบนพื้นที่สูง และกลุ่มเป้าหมายพิเศษ รวมถึงการ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการสังคมโดยการมีส่วนร่วม ของภาคีเครือข่ายที่มีความเกี่ยวข้อง รวมถึงการจัดกิจกรรมตามโครงการพิเศษ (กรมพัฒนาสังคม และสวัสดิการ, 2566) ซึ่งปัจจุบันมีจำนวนบุคลากรในสังกัด ทั้งในส่วนกลาง และในระดับ หน่วยงานที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค มากกว่า 3,000 คน จึงส่งผลให้เกิดปัญหาในการถ่ายโอนบุคลากร ในสังกัด รวมถึงการบริหารงานให้ตอบสนองต่อนโยบายรัฐอย่างทันท่วงที ทั้งนี้ พบปัญหาของการ

อยู่ในระบบของบุคลากรที่ไม่ยาวนาน ส่งผลให้ขาดความต่อเนื่องของการบริหารงานในระดับประเทศและระดับพื้นที่ จากการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในสังกัด รวมถึงการศึกษาด้านความวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า กลุ่มคนตามเจเนอเรชันที่แตกต่างกัน มักเป็นปัญหาหลักในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีความพัฒนาตามยุคสมัย การตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการบริหารงานทรัพยากรบุคคล

ข้อมูลกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ, 2566) พบว่าบุคลากรตามโครงสร้างของหน่วยงาน มีจำนวนบุคลากรมากถึง 2,539 คน ซึ่งแบ่งเป็นข้าราชการจำนวน 681 คน พนักงานราชการ 1,616 คน ลูกจ้างประจำ 242 คน ในจำนวนประชากรดังกล่าวมีบุคลากรในตำแหน่งข้าราชการและพนักงานราชการในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลางจำนวนมากถึง 419 คน ซึ่งถือได้ว่าเป็นบุคลากรหลักที่เป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ในเชิงนโยบาย แผนงาน และกำกับควบคุมดูแลหน่วยงานส่วนกลางที่จัดตั้งขึ้นในภูมิภาคตามพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ และในจำนวนของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลางนั้น มีจำนวนของข้าราชการและพนักงานราชการที่เกิดในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35 และกลุ่มเจเนอเรชันวาย จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 65

จากที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวายถือเป็นกลุ่มวัยที่อยู่ในระบบที่เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานของภาพรวมองค์กรแทบทุกองค์กร ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจแตกต่างกันไปตามบริบทขององค์กรและจำนวนบุคลากรในองค์กร แต่ในทางกลับกันหากองค์กรมีการปรับตัวให้เหมาะสมกับเวลา สถานการณ์ บริบทขององค์กร ก็จะสามารถพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงได้เช่นกัน อย่างไรก็ตามหากภาครัฐตระหนักและใส่ใจถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยใช้แนวทางของการพัฒนางานให้ทันต่อเทคโนโลยี เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร อาศัยเครือข่ายเข้ามามีส่วนช่วยในการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมถึงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานเพื่อให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกันก็จะสามารถสร้างบรรยากาศและช่วยลดปัญหาของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันได้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับทัศนคติการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างทัศนคติในการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ความสำคัญของงานวิจัย

1. สามารถนำข้อค้นพบไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานร่วมกันระหว่าง เจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมในองค์กร ทักษะคติในการทำงาน และการปรับตัว เข้าทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย
3. นำไปใช้ประโยชน์การบริหารงาน การบริหารงานบุคคลและทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบายที่สำคัญในการส่งเสริม และพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ข้าราชการ พนักงานราชการ กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2522 จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35 และกลุ่มเจเนอเรชันวาย ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2540 จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 65 รวมทั้งสิ้น 419 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (ส่วนกลาง)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยคำนวณกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) แบ่งเป็น กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ได้ขนาดตัวอย่าง 70 ตัวอย่าง จากกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 35 และกลุ่มเจเนอเรชันวาย ได้ขนาดตัวอย่าง 130 ตัวอย่าง จากกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 65 รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 200 ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) เป็นช่วงอายุ ได้แก่
 - 1.1 กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2522
 - 1.2 กลุ่มเจเนอเรชันวาย ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 - 2540
2. ตัวแปรตาม (Dependent) ได้แก่ ทักษะคติในการทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย
 - 2.1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ
 - 2.2 การเปิดเผยและการเผชิญหน้า
 - 2.3 การสนับสนุนและความไว้วางใจกัน
 - 2.4 ความร่วมมือและความขัดแย้ง
 - 2.5 กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ

2.6 ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. เจเนอเรชันเอ็กซ์ (Extraordinary Generation) เกิดในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2508 ถึง 2522 ปัจจุบันอายุระหว่าง 43 – 57 ปี เป็นกลุ่มคนที่มีลักษณะที่ชอบพึ่งพาตนเอง ทั้งในเรื่องการทำงานที่เทคโนโลยีเริ่มมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้คนที่เกิดในช่วงนี้สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งต่าง ๆ รอบตัวได้อย่างรวดเร็ว

2. เจเนอเรชันวาย (The Millennial) เกิดในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2523 ถึง 2540 ปัจจุบันอายุระหว่าง 25 – 42 ปี เป็นกลุ่มที่โตมาพร้อมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ส่วนมากมีนิสัยที่ชอบการแสดงออกและมีความมั่นใจในตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกฎเกณฑ์ และเงื่อนไข มักมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

3. ลักษณะการทำงานร่วมกัน คือ คุณลักษณะของการทำงานร่วมการอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

3.1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ หมายถึง มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างที่มีความชัดเจน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบผ่านการกำหนดวัตถุประสงค์ให้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง รวมถึงการปฏิบัติงานภายใต้ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicator: KPI) และเครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและกำหนดการวัดผล (Objective and Key Results: OKRs)

3.2 การเปิดเผยและการเผชิญหน้า หมายถึง ความสามารถของคนในการจัดการปัญหาของการเผชิญหน้ากับสมาชิกในกลุ่ม มีความกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งจะทำให้สมาชิกเปิดเผยต่อกันมากที่สุด

3.3 การสนับสนุนและความไว้วางใจกัน หมายถึง สมาชิกในกลุ่มมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกในกลุ่มสามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกันได้

3.4 ความร่วมมือและความขัดแย้ง หมายถึง สมาชิกในกลุ่มสามารถแบ่งปันประสบการณ์การทำงาน ข้อมูลระหว่างสมาชิก หากเกิดปัญหาขัดแย้งจะต้องเป็นความขัดแย้งที่เกิดการพัฒนาหรือเป็นความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์

สมมติฐานของการวิจัย

1. เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ แตกต่างกัน
2. เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า แตกต่างกัน
3. เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจกัน แตกต่างกัน
4. เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง แตกต่างกัน
5. เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ แตกต่างกัน
6. เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน แตกต่างกัน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย ของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ข้อมูลกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
 - 1.1 ประวัติความเป็นมา
 - 1.2 โครงสร้างองค์กร
 - 1.3 อัตรากำลัง
2. แนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชัน
 - 2.1 กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X)
 - 2.2 กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y)
3. แนวคิดทัศนคติในการทำงานแบบมีส่วนร่วม
4. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในภาครัฐ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ประวัติความเป็นมา

กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้ถูกจัดตั้งขึ้นให้เป็นหน่วยงานในสังกัดภายใต้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 (ราชกิจจานุเบกษา, 2545, 2 ตุลาคม) ให้กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาสังคม สร้างความเป็นธรรมและความเสมอภาค ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพ ความมั่นคงของชีวิต ส่งเสริมสถาบันครอบครัว และชุมชน โดยเริ่มมีส่วนร่วมราชการสังกัดภายใต้กระทรวง ได้แก่ สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ สำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว และสำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ทั้งนี้ได้มีการกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ และภารกิจของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ให้มีภารกิจเกี่ยวกับการให้บริการด้านสวัสดิการทางสังคม การสังคมสงเคราะห์ โดยมีการช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาในผ่านกระบวนการของสถานสงเคราะห์และการประสานงานส่งต่อ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการส่งเสริม สนับสนุนให้ชุมชนและท้องถิ่นจัดสวัสดิการสังคม เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายที่สามารถดำรงชีวิตและพึ่งพาตนเองได้อย่างมีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) พัฒนารูปแบบและวิธีการในการให้บริการสวัสดิการ และการสังคมสงเคราะห์ ในแต่ละกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด

2) สนับสนุนด้านวิชาการ เทคโนโลยี ข้อมูลสารสนเทศ การให้คำปรึกษาแนะนำ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการสังคม แก่หน่วยงานให้บริการสวัสดิการสังคม และหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3) จัดบริการสวัสดิการสังคม การให้คำปรึกษาแนะนำ การให้ความช่วยเหลือ การแก้ไขปัญหาแก่ผู้ประสบปัญหาทางสังคม กลุ่มเป้าหมายพิเศษที่มีปัญหาทางสังคม รวมทั้งการประสานส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4) ส่งเสริมและประสานการดำเนินงานของเครือข่ายบริการสวัสดิการสังคม ของแต่ละกลุ่มเป้าหมายและแต่ละพื้นที่

5) จัดและส่งเสริมการจัดกิจกรรมตามโครงการพิเศษต่าง ๆ โครงการตามพระราชดำริและกิจกรรมตามพันธสัญญา และข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศ

ในปี 2558 ได้มีประกาศพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2558 (ราชกิจจานุเบกษา, 2558, 5 มีนาคม) มาตรา 17 ให้กระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ มีส่วนราชการ ดังนี้ต่อไป

- 1) สำนักงานรัฐมนตรี
- 2) สำนักงานปลัดกระทรวง
- 3) กรมกิจการเด็กและเยาวชน
- 4) กรมกิจการผู้สูงอายุ
- 5) กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
- 6) กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
- 7) กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ

โครงสร้างองค์กร

ต่อมาในปี 2559 ได้มีประกาศกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาสังคม และสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พ.ศ. 2559 (ราชกิจจานุเบกษา, 2559, 1 พฤศจิกายน) มีบทบาท อำนาจ หน้าที่และภารกิจในการพัฒนาสังคม

การจัดสวัสดิการสังคม สังคมสงเคราะห์ การคุ้มครอง พิทักษ์สิทธิ การให้บริการสวัสดิการสังคมแก่กลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาสังคมและการจัดสวัสดิการสังคม โดยการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และการจัดกิจกรรมตามโครงการพิเศษ

ทั้งนี้ ได้มีการแบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ และกำหนดอำนาจหน้าที่ ภารกิจ ดังนี้

1) สำนักงานเลขานุการกรม มีภารกิจในการดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวก งานประสานราชการ งานบริหารทั่วไป งานเลขานุการผู้บริหาร และงานสารบรรณของกรม ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การพัสดุ การงบประมาณ อาคารสถานที่ และยานพาหนะของกรม ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระบบคุณธรรม และการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรของกรม ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมาย งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบและอาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรม และดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ผลงานและกิจกรรมของกรม

2) กองคุ้มครองสวัสดิการภาพและเสริมสร้างคุณภาพชีวิต มีบทบาทภารกิจเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐาน มาตรการ และกลไกการจัดบริการสวัสดิการสังคมแก่คนไร้ที่พึ่ง และผู้ทำการขอทาน พัฒนาระบบ รูปแบบการดำเนินงานคุ้มครองและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนไร้ที่พึ่งและผู้ทำการขอทาน ช่วยเหลือ คุ้มครอง และพัฒนาคุณภาพชีวิตแก่คนไร้ที่พึ่งและผู้ทำการขอทาน ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรสาธารณประโยชน์ องค์กรสวัสดิการชุมชน กลุ่มคนไร้ที่พึ่ง และองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการคุ้มครองคนไร้ที่พึ่ง และงานเลขานุการของคณะกรรมการควบคุมการขอทาน รวมทั้งการกำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานของสถานคุ้มครองคนไร้ที่พึ่ง ศูนย์คุ้มครองคนไร้ที่พึ่ง และสถานคุ้มครองและพัฒนาคุณภาพชีวิต

3) กองพัฒนาสังคมกลุ่มเป้าหมายพิเศษ มีบทบาทภารกิจเกี่ยวกับพัฒนารูปแบบ แนวทางในการพัฒนาสังคมกลุ่มสมาชิกนิคมสร้างตนเอง กลุ่มราษฎรบนพื้นที่สูง และกลุ่มเป้าหมายพิเศษ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานการดำเนินงานการพัฒนาสังคมกลุ่มสมาชิกนิคมสร้างตนเอง กลุ่มราษฎรบนพื้นที่สูง และกลุ่มเป้าหมายพิเศษ ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการจัดที่ดินเพื่อการครองชีพ เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนิคมสร้างตนเอง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ดำเนินกิจกรรมตามโครงการตามพระราชดำริ โครงการ

ตามพระราชประสงค์ โครงการพระดำริ และโครงการอื่นที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการกำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานของนิคมสร้างตนเองและศูนย์พัฒนาราษฎรบนพื้นที่สูง

4) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน มีภารกิจในการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย แผนปฏิบัติการ แผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาสังคม การจัดสวัสดิการสังคม และแผนเฉพาะด้าน ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิเทศสัมพันธ์ ประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ ติดตามและประเมินผล จัดทำและพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร รวมทั้งพัฒนาและสนับสนุนวิชาการที่เกี่ยวข้องของกรม

5) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ภายใต้อำนาจของคณะกรรมการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติ ผลักดันการดำเนินงานด้านสวัสดิการสังคม มาตรฐานการจัดสวัสดิการสังคม การประสานความร่วมมือกับองค์กรภาคีเครือข่ายในการพัฒนาสังคม และการจัดสวัสดิการสังคม การดำเนินงานขององค์กรสาธารณประโยชน์ และองค์กรสวัสดิการชุมชน มีการบริหารจัดการกองทุนส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคม พัฒนาระบบทะเบียนกลางองค์กรสวัสดิการสังคม นักสังคมสงเคราะห์ อาสาสมัคร และผู้รับบริการสวัสดิการสังคม และปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการส่งเสริมการจัดสวัสดิการสังคมแห่งชาติ งานเลขานุการของคณะกรรมการบริหารกองทุน และงานเลขานุการของคณะกรรมการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของกองทุน

6) กลุ่มตรวจสอบภายใน มีภารกิจในการดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบ ในด้านการบริหารการเงินและการบัญชีของกรม

7) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีบทบาทภารกิจเกี่ยวกับการเสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่อธิบดีที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ ติดตาม ประเมินผล จัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายใน รวมทั้งการประสานและดำเนินการร่วมกับหน่วยงานกลางต่าง ๆ และหน่วยงานภายในกรม

8) กองกิจการอาสาสมัครและภาคประชาสังคม มีภารกิจเกี่ยวกับการกำหนด นโยบาย ยุทธศาสตร์ เกี่ยวกับอาสาสมัคร เครือข่าย ด้านการจัดสวัสดิการและพัฒนาสังคม และการส่งเสริมประชาสังคมเพื่อการพัฒนา เสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพอาสาสมัคร เครือข่าย ด้านการจัดสวัสดิการและพัฒนา และการส่งเสริม ประชาสังคมเพื่อการพัฒนา เสริมสร้างและพัฒนา กลไก เครื่องมือ และนวัตกรรมเกี่ยวกับอาสาสมัคร เครือข่ายด้านการจัดสวัสดิการ และพัฒนาสังคม และการส่งเสริมประชาสังคมเพื่อการพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน และเป็น

ศูนย์กลางในการประสานงานอาสาสมัคร เครือข่าย และภาคประชาสังคม ในการดำเนินงานด้านการจัดสวัสดิการและพัฒนาสังคม ส่งเสริม สนับสนุนสวัสดิการของอาสาสมัครและเครือข่ายด้านการจัดสวัสดิการและพัฒนาสังคม จัดทำข้อมูลและสารสนเทศ เกี่ยวกับอาสาสมัคร เครือข่าย และภาคประชาสังคม ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของอาสาสมัคร เครือข่ายและภาคประชาสังคม รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนความเข้มแข็ง และสร้างความร่วมมือ เครือข่ายภาคเอกชน ภาคธุรกิจ และภาคประชาสังคมให้มีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการและพัฒนาสังคม

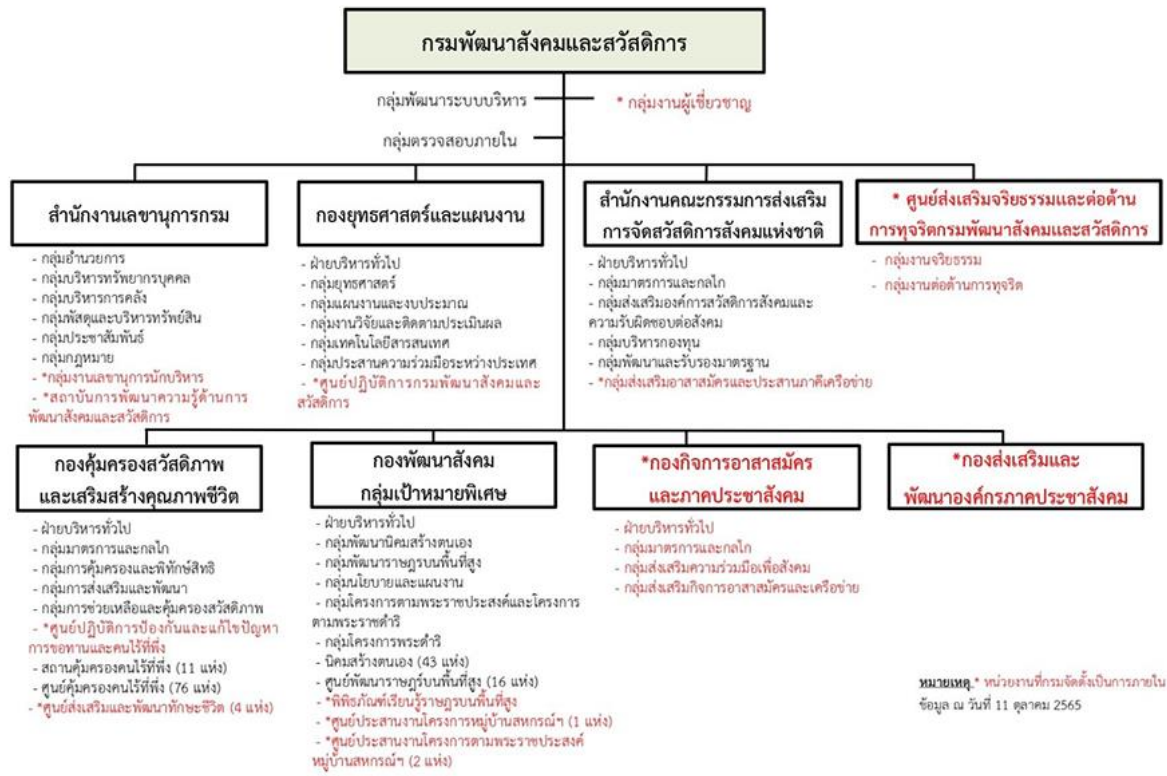
9) กองส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม มีบทบาทภารกิจในการประสาน และจัดทำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และแผนงานการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงาน และปัญหาอุปสรรคเสนอต่อคณะกรรมการด้านการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนให้เกิดการรับฟังความคิดเห็น ให้คำปรึกษา เสนอความเห็นคำแนะนำหรือแนวทางการแก้ไขเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม จัดทำข้อเสนอในการพัฒนา ปรับปรุงกฎหมาย กฎ หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องด้านการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม ต่อคณะกรรมการด้านการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรภาคประชาสังคม และประสานความร่วมมือส่วนราชการหรือองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความร่วมมือด้านประชาสังคมเป็นทิศทางเดียวกัน รวมทั้งการจัดทำข้อมูลทะเบียนองค์กรภาคประชาสังคม และกำหนดแนวทางปฏิบัติและคู่มือเพื่อใช้เป็นแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรภาคประชาสังคม

10) กลุ่มงานผู้เชี่ยวชาญ มีภารกิจในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย พัฒนาองค์ความรู้ และรวบรวมข้อมูลในด้านสังคมสงเคราะห์ ด้านสวัสดิการสังคม และด้านพัฒนาสังคม เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางแก่ผู้บริหารเพื่อการตัดสินใจ และแนวทางการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงงาน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำแก่หน่วยงานในสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเหมาะสม และสำเร็จตามนโยบาย และแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ การติดตามประเมินผลการดำเนินงานทางวิชาการและงานวิจัยของกรม รวมทั้งจัดทำและเผยแพร่ข้อมูล และองค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ และตรวจราชการ ประสานงาน เร่งรัด ติดตาม ตรวจสอบ

และประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดให้เป็นไปตามนโยบาย ระเบียบ และแผนงานของกรมฯ

11) ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมและต่อต้านการทุจริตกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ มีบทบาท และอำนาจหน้าที่ในการจัดทำข้อเสนอ มาตรการ และแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการต่อต้านการทุจริต ดำเนินการตามนโยบาย ข้อเสนอ มาตรการ และแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การเสริมสร้างวินัย การส่งเสริมธรรมาภิบาล และการต่อต้านการทุจริต รับข้อร้องเรียนเรื่องการทุจริตและประพฤติมิชอบ การฝ่าฝืนจริยธรรม หรือข้อกล่าวหาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ และส่งต่อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประสานหรือดำเนินการช่วยเหลือคุ้มครองเจ้าหน้าที่ ผู้ร้องเรียน/แจ้งเบาะแส และเจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม และข้อกำหนดจริยธรรม เจ้าหน้าที่ของกรม เสนอแนะ และให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และการต่อต้านการทุจริต รณรงค์ ส่งเสริม และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภารกิจของหน่วยงาน ในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การเสริมสร้างวินัย การส่งเสริมธรรมาภิบาล และการต่อต้านการทุจริต รวมถึงสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานที่เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การเสริมสร้างวินัย การส่งเสริมธรรมาภิบาล และการต่อต้านการทุจริต รวมถึงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประสานงาน เร่งรัด กำกับ และติดตามให้หน่วยงานในสังกัดดำเนินการตามนโยบาย ข้อเสนอ มาตรการและแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับ การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม การเสริมสร้างวินัย การส่งเสริมธรรมาภิบาลและการต่อต้านการทุจริต รวมทั้งเป็นฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการจริยธรรมประจำกรม และคณะกรรมการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ



หมายเหตุ * หน่วยงานที่กรมจัดตั้งเป็นการภายใน ข้อมูล ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2565

ภาพประกอบ 2 แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

อัตรากำลัง

ตามข้อมูลกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566 ได้ระบุว่ากรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการมีอัตรากำลังของข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ที่ปฏิบัติหน้าที่ทั้งในส่วนราชการ และหน่วยงานของส่วนราชการที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค รวมจำนวน 2,539 คน แบ่งเป็น ข้าราชการ จำนวน 681 คน พนักงานราชการ จำนวน 1,616 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 242 คน และจากข้อมูลดังกล่าวได้มีการแบ่งประเภทของเจ้าหน้าที่ ที่เป็นข้าราชการและพนักงานราชการ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลางจำนวน 436 คน และแบ่งช่วงอายุสำหรับผู้เกิดในช่วงเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Extraordinary Generation) ซึ่งเป็นคนที่เกิดในระหว่างปี พ.ศ. 2508 ถึง 2522 ปัจจุบันอายุระหว่าง 44 - 58 ปี จะมีจำนวน 141 คน และผู้ที่เกิดในช่วงเจนเนอเรชันวาย (The Millennial) คนที่เกิดในระหว่างปี พ.ศ. 2523 ถึง 2540 ปัจจุบันอายุระหว่าง 26 - 43 ปี มีจำนวน 278 คน จากข้อมูลเบื้องต้นจะเห็นว่ากลุ่มเจนเนอเรชันวายที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนกลางมีมากกว่ากลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์มากถึงร้อยละ 65 ซึ่งสามารถจำแนกข้อมูลบุคลากรได้ตามรายละเอียดตาราง 1

ตาราง 1 ข้อมูลบุคลากรกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ตำแหน่ง	เจนเนอเรชั่นบี (Baby Boomer Generation) ระหว่างปี พ.ศ. 2489 – 2507		เจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Extraordinary Generation) ระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2522		เจนเนอเรชั่น วาย (The Millennial) ระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2540		เจนเนอเรชั่น ซี (Generation Z) ปี พ.ศ. 2541 เป็นต้นไป		รวม
	ส่วน กลาง	ส่วน ภูมิภาค	ส่วน กลาง	ส่วน ภูมิภาค	ส่วน กลาง	ส่วน ภูมิภาค	ส่วน กลาง	ส่วน ภูมิภาค	
ข้าราชการ	3	27	57	201	111	276	2	4	681
พนักงาน ราชการ	7	31	84	467	167	833	5	22	1,616
ลูกจ้าง ประจำ	6	75	14	143	-	3	-	1	242
รวม	16	133	155	811	278	1,112	7	27	2,539

แนวความคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชั่น

ราชบัณฑิตยสถาน (2557) ได้ให้ความหมายของคำว่า Generation (เจนเนอเรชั่น) หมายถึง ชั่วคน รุ่นวัย ที่เป็นกลุ่มประชากรที่ใช้อายุเป็นเครื่องกำหนด ในทางประชากรศาสตร์ จะเน้นที่การใช้สถานภาพการสืบทอดพันธุ์ โดยที่ประชากรรุ่นวัยหนึ่งสืบทอดพันธุ์ต่อไป ด้วยการมีลูกเป็นประชากรอีกรุ่นวัยหนึ่ง ระยะห่างระหว่างประชากร 2 รุ่นวัย คือ ระยะเวลาเมื่อคนรุ่นวัยหนึ่งมีลูกเป็นคนอีกรุ่นวัยหนึ่ง ระยะเวลาดังกล่าวอาจเรียกได้ว่าเป็นชั่วคน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

กลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X)

Jennifer Herryty (2023) ได้กล่าวถึงกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Generation X) ไว้ว่าเป็นกลุ่มคนที่เกิดในระหว่างปี ค.ศ. 1965 ถึง ค.ศ. 1980 เป็นกลุ่มที่เกิดการเรียนรู้ในการใช้ชีวิตอย่างรวดเร็ว รู้ถึงคุณค่าของการใช้ชีวิต รักความสมดุลของการใช้ชีวิตกับการทำงาน พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลา เนื่องจากเป็นกลุ่มที่เกิดมาพร้อมกับเทคโนโลยี มีไหวพริบและชอบอิสระ แต่ในทางตรงกันข้ามคนกลุ่มนี้มักจะชอบทำงานที่อยู่ภายใต้กรอบการทำงาน มีแบบแผน

และแนวปฏิบัติที่ชัดเจน แต่ถึงอย่างไรก็ตามถึงว่าเป็นกลุ่มที่มีความยืดหยุ่น และพร้อมที่สามารถรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในชีวิตและการทำงานได้เสมอ

กรงเทพธุรกิจ (2565) ได้กล่าวถึง กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ไว้ว่า คนกลุ่มนี้เป็นกลุ่มคนที่ชอบความชัดเจน กระชับ ไม่อ้อมค้อม เริ่มยอมรับการส่งงานผ่านช่องทางออนไลน์ตามความเหมาะสม เอกลักษณะอย่างหนึ่งของคนในกลุ่มนี้คือไม่ชอบถูกบงการ ชอบการมอบหมายงานแบบให้โจทย์ปลายเปิด ที่มีโอกาสได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และได้ลองแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง

ฟิลิป คอตเลอร์, เฮรมาวัน การตะจายา, อีวาน เซเตียวาน, และ จารุวัฒน์ ณงลักษณ์ (2564) ได้กล่าวถึงกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ไว้ว่าเป็นกลุ่มคนที่มีความเป็นผู้นำ ซึ่งกลุ่มนี้ช่วงวัยเด็กและวัยรุ่นผ่านประสบการณ์ความวุ่นวายในทศวรรษ 1970 และความผันผวนในทศวรรษ 1980 แต่เข้าสู่ระบบแรงงานในยุคที่สถานการณ์เศรษฐกิจเริ่มกระเตื้องขึ้น พวกเขาเข้ากันได้ดีกับแนวคิด “ครอบครัวและเพื่อน” คนรุ่นนี้ถ้าไม่โตมาในครอบครัวบ้านแตกก็อยู่ในครอบครัวที่พ่อแม่ช่วยทำงานหาเงิน คนกลุ่มนี้มักใช้เวลาอยู่ครอบครัวน้อย แต่ใช้เวลาอยู่กับเพื่อนมากกว่า และถือเป็นกลุ่มแรกที่เข้าสู่ยุคที่อินเทอร์เน็ตเติบโต และเป็นคนยุคแรกที่ก้าวเข้าสู่โลกออนไลน์

รศรินทร์ เกรย์ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ให้ความสำคัญกับรายได้เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในชีวิตมากที่สุด รองลงมาคือการได้รับสนับสนุนทางครอบครัว และความรู้สึกมีความสุขจากงานที่ทำ เป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับงานค่อนข้างมาก มีความยืดหยุ่นผูกพันในองค์กรมากกว่ากลุ่มเจเนอเรชันอื่น ๆ จะทุ่มเทให้งาน เมื่อเห็นว่างานมีความท้าทาย ได้ใช้ทักษะหลากหลาย มีความก้าวหน้า และมีอิสระในการเลือกสถานที่หรือเวลาทำงานได้ รวมทั้งกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับครอบครัวค่อนข้างมาก นอกจากนี้ ประชากรกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ยังให้ความสำคัญต่อสัมพันธภาพทั้งเพื่อนร่วมงานอีกด้วย

เชื้อชาติ มนต์ไตรเวศย์ (2565) ได้กล่าวถึงกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ว่าเป็นกลุ่มที่เกิดมาในช่วงที่สังคมมีความสดใส วิบวับ เศรษฐกิจดี และเป็นกลุ่มที่ได้สัมผัสเทคโนโลยีกลุ่มแรก ๆ เช่น วีดิโอ เกมส์ พาสเตย์ชั่น เป็นรุ่นแรก ๆ ที่นิยมเพลงตะวันตก คนกลุ่มนี้โดยส่วนใหญ่แล้วจะไม่เน้นกับงานจนเกินไป เป็นคนที่ทำงานตามเวลาและหน้าที่ สามารถลุยงานเดี่ยวได้ และให้ความสำคัญกับสมดุลการใช้ชีวิตกับครอบครัว หรือเรียกว่า Work life balance

นั่นเอง ที่สำคัญอีกอย่างคือ เป็นคนเปิดกว้างทางความคิด รวมถึงเปิดรับเพศที่ 3 ด้วย ซึ่งจะคล้าย ๆ กับกลุ่มเจนเนอเรชันวาย

จากข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ที่เกิดในระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2522 เป็นช่วงวัยที่อินเทอร์เน็ตกำลังเข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิต จึงเป็นกลุ่มที่ได้เริ่มเรียนรู้ และปรับตัวกับการใช้ชีวิตในโลกที่มีอินเทอร์เน็ตมามีส่วนเกี่ยวข้องในชีวิตประจำวัน ซึ่งเป็นวัยที่รู้จักการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และปรับตัวให้เข้ากับโลกสมัยใหม่มากขึ้น เป็นกลุ่มวัยที่ชอบการใช้ชีวิตอยู่ในกฎเกณฑ์ ชอบการทำงานแบบมีกรอบแนวทาง การทำงานแบบมีขั้นตอน และเป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญต่อองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่เป็นอย่างมาก

กลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y)

Michael Dimock (2019) ได้กล่าวถึงกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Millennials Generation) เป็นกลุ่มที่เติบโตมาในยุคที่มีสงครามทางการเมือง มีความทรงจำที่เติบโตมากับสงครามทางการเมืองที่มีความรุนแรง ซึ่งเป็นสิ่งที่ส่งผลให้คนกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่สนใจในเรื่องการเมืองมากเป็นพิเศษ การศึกษาและใส่ใจข้อมูลเกี่ยวกับเศรษฐกิจ เพราะเป็นกลุ่มที่เติบโตมาพร้อมกับยุคเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจโลก รวมถึงเป็นกลุ่มที่เติบโตมากับเทคโนโลยีที่มีผลกับชีวิตประจำวัน และมีวิวัฒนาการของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ทำให้เป็นกลุ่มที่พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และเป็นกลุ่มที่ไม่สามารถแยกตัวออกจากวิวัฒนาการของเทคโนโลยีได้

กรุงเทพรุทริจ (2565) ได้กล่าวถึง กลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ไว้ว่าเป็นกลุ่มที่ไม่ชอบกฎระเบียบที่เข้มงวด และชื่นชอบความท้าทายใหม่ ๆ การได้รับโจทย์ใหม่หรือการสลับทำนั่นนี่ในเวลาเดียวกัน ช่วยกระตุ้นให้คนกลุ่มนี้มีความกระตือรือร้นที่จะลองทำหากต้องทำงานกับคนกลุ่มนี้ ควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความผ่อนคลาย เป็นกันเอง ื่อต่อการให้อิสระในการทำงาน และห้ามเพิกเฉยต่องานของพวกเขา รีบปิดแบ็กให้ไว เพราะคนกลุ่มนี้ไม่ชอบรออะไรนาน ๆ และไม่ชอบความไม่ชัดเจน

ฟิลิป คอตเลอร์ (2564) ได้กล่าวถึงกลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ไว้ว่าเป็นกลุ่มคนช่างสงสัย คนรุ่นนี้มีช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อสู่วัยผู้ใหญ่ ช่วงเดียวกับโลกเปลี่ยนผ่านสู่ศตวรรษใหม่ จึงเรียกพวกเขาว่าเป็นกลุ่มมิลเลนเนียลส์ Gen Y ส่วนใหญ่จะเป็นรุ่นลูกของ Baby Boomers และยังเกิดในช่วงเวลาที่เด็กเกิดใหม่มีอัตราขยายตัวสูงรอบใหม่ จึงเรียกว่ารุ่น Echo Baby Boomers โดยทั่วไปแล้วจะเป็นพวกที่มีการศึกษาสูงและมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากกว่าคนรุ่นก่อน เป็นกลุ่มแรกที่ใช้สื่อโซเชียลอย่างจริงจัง เนื่องจากเป็นกลุ่มคน

ที่มีการศึกษาสูงกว่า จึงทำให้มีความหลากหลายและไม่ปิดกั้นการรับเนื้อหา จึงทำให้เป็นคนที่เปิดใจและมีอุดมคติมากกว่ารุ่นอื่น และมักจะเป็นกลุ่มที่ชอบตั้งคำถามกับทุกเรื่องจึงมีแนวโน้มคิดขัดแย้งกับคนรุ่นเก่ากว่าที่คาดหวังให้พวกเขาเดินตามชนบ

รศรินทร์ เกรย์ และคณะ (2559) ได้กล่าวไว้ว่า กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เป็นกลุ่มที่มีความรู้สึกเพียงพอต่อรายได้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในชีวิต นอกจากนี้การตัดสินใจในเรื่องสถานภาพการสมรสของตนเอง ว่าจะเป็นโสดหรือแต่งงาน รวมถึงการจัดสรรเวลาของตนเองสำหรับการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และครอบครัวได้อย่างสมดุล ยังเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการที่มีผลต่อความสุขหรือความพึงพอใจในชีวิต อย่างไรก็ตาม คนกลุ่มนี้เห็นว่าการสนับสนุนของครอบครัวมีผลต่อความพึงพอใจในชีวิตน้อยที่สุด เมื่อเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันอื่น ๆ

เอื้อชาติ มนต์ไตรเวศย์ (2565) ได้กล่าวถึงกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ว่าเป็นกลุ่มคนไฟแรงที่เกิดมาพร้อมเทคโนโลยี หรือเกิดในยุคที่เป็นระบบดิจิทัลและใช้เทคโนโลยีในการติดต่อประสานงาน ยกตัวอย่าง การใช้ Smart phone หรือ Tablet ทำให้ใช้เครื่องมือทางด้านไอทีได้อย่างคล่องแคล่วไม่เงอะงะ และสามารถทำอะไรได้หลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน เพราะฉะนั้นระบบอินเทอร์เน็ต คือสิ่งสำคัญสำหรับคนกลุ่มนี้ หรือเรียกได้ว่าจิตใจเลยทีเดียว (God bless Internet) พฤติกรรมการทำงานของคนกลุ่มนี้ เป็นกลุ่มคนที่ต้องการความชัดเจนในการทำงาน มีความคิดเป็นของตนเองและต้องการการยอมรับ คำชื่นชม สามารถทำอะไรหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน เพราะมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และคนกลุ่มนี้ จะมีความคิดสร้างสรรค์ ชอบความท้าทาย มุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความก้าวหน้าในอาชีพ รวมทั้งแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ ในการทำงาน ในส่วนเรื่องเพศนั้น คนกลุ่มนี้ สามารถเปิดใจรับเพศที่ชอบเพศเดียวกันได้ แต่คนกลุ่มนี้มักจะไม่ทนกับการทำงานไปวัน ๆ และพร้อมที่จะเปลี่ยนงานได้เสมอ พร้อมกับความคาดหวังในเงินเดือนที่สูงขึ้น

จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) คือเป็นกลุ่มวัยที่เกิดในระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2540 ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มวัยที่อยู่ในช่วงของยุคเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยี คนกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มที่มีอินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทในการใช้ชีวิตมากกว่าคนรุ่นก่อนหน้า เป็นกลุ่มที่มีการตื่นตัวทางด้านเทคโนโลยีและการศึกษาเป็นอย่างมาก และเป็นกลุ่มที่ชอบตั้งคำถามในการใช้ชีวิตในสังคมอยู่ตลอดเวลา ไม่ชอบการตีกรอบในการทำงานและการใช้ชีวิตมากเกินไป จึงทำให้เป็นกลุ่มที่มีความคิดสร้างสรรค์และยอมรับ

เปิดใจ ให้กับสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง เช่น การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ การเปิดรับความคิดใหม่ ๆ รวมถึงการยอมรับในเพศสภาพที่แปลกใหม่จากเดิมอีกด้วย

แนวคิดทัศนคติในการทำงานแบบมีส่วนร่วม

มนุษย์ถือเป็นสัตว์สังคมที่ต้องอาศัยอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ประกอบรวมกันหลาย ๆ กลุ่ม เรียกว่า สังคม จากการทบทวนวรรณกรรมและบทความวิชาการที่เกี่ยวข้อง มีนักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึงการอยู่ร่วมกันในสังคมในเชิงพฤติกรรมของการทำงานไว้หลากหลายรูปแบบ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและบทความวิชาการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทัศนคติของคนในการทำงานแบบมีส่วนร่วมดังต่อไปนี้

เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช (2562) ได้กล่าวถึง ความหลากหลายในที่ทำงาน (Diversity in workplace) เป็นประเด็นที่กล่าวถึงมาอย่างยาวนาน ซึ่งในปัจจุบันความหลากหลายไม่ได้เน้นเพียงแค่ความต่างทางเพศ (Gender ชายและหญิง) อายุ หรือ เชื้อชาติ แต่ประกอบไปด้วยความหลากหลายทางอัตลักษณ์ทางเพศ (Gender identity) ศาสนา สัญชาติ ค่านิยม วิธีการคิด มุมมอง ภูมิหลัง ภาษา ความสามารถ ทักษะ ความสนใจ ความเชื่อทางการเมือง และความต้องการที่แตกต่างกันไป ดังนั้น ความหลากหลายในองค์กร มักถูกจะตีความในด้านลบ เนื่องจากปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างของบุคลากร อย่างเช่น การทำงานร่วมกันของคนกลุ่ม Generation Z และ Baby Boomer หรือระหว่างกลุ่มคนไทยและต่างชาติที่มาจากประเทศเพื่อนบ้าน ความหลากหลายของบุคลากรสามารถนำมาซึ่งปัญหาที่ต้องจัดการและแก้ไข ความเชื่อหรือมุมมองที่ไม่ลงรอยอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งที่เพิ่มมากขึ้น ระดับศีลธรรมของบุคลากรในที่ทำงานโดยรวมสามารถลดลงหรือแม้กระทั่งการปฏิบัติงานก็อาจจะต่ำลงเช่นกัน ปัญหาเหล่านี้ทำให้คำว่าความหลากหลายเป็นอุปสรรคต่อองค์กร ยิ่งไปกว่านี้ ปัญหาอาจจะร้ายแรงยิ่งขึ้นเมื่อความขัดแย้งมีสาเหตุมาจากอคติ ความรู้สึกไม่ชอบอีกกลุ่มโดยไม่มีเหตุผล หรือการใช้อำนาจทางสังคมต่อคนกลุ่มน้อย (Minority group members) แต่ในเวลาเดียวกัน องค์กรหลายแห่งกลับมองความหลากหลายเป็นโอกาสในการสร้างประโยชน์ที่สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ในมุมมองนี้ ความแตกต่างนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และไอเดียที่แปลกใหม่ อาจจะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้นเพราะได้ผ่านการกลั่นกรองมาจากหลายมุมมอง การมีส่วนร่วมต่อการทำงานสูงขึ้น และยังทำให้ชื่อเสียงขององค์กรดีขึ้นได้ เมื่อความหลากหลายถูกรับรู้ไปในทางบวกดังตัวอย่างที่กล่าวมา องค์กรก็พยายามเพิ่มหรือรักษาความแตกต่างของบุคลากรนั้นไว้ เพื่อประโยชน์ในการทำงานต่อไปในอนาคต

นิภาพรรณ เจนสันติกุล (2563) ได้กล่าวถึงการบริหารองค์การด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิด Objective and Key Results Organization Management by Applying the Objective and Key Result Concept โดยอธิบายและเปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่าง ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indications: KPI) เป็นเครื่องในการวัดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงานออกมาเป็นตัวเลข เครื่องมือในการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผล (Objective and Key Results: OKRs) เป็นเครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงานด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์และผลสัมฤทธิ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์การแบบสมดุล (Balance Scorecard: BSC) เป็นเครื่องมือทางการจัดการกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัดหรือประเมินที่จะช่วยให้องค์การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การ ดังตาราง 2

ตาราง 2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง Key Performance Indications: KPI, Objective and Key Results: OKRs และ Balance Scorecard: BSC

ประเด็น	Key Performance Indications: KPI	Objective and Key Results: OKRs	Balance Scorecard: BSC
ความหมาย	เป็นเครื่องมือที่ใช้กำหนดผลการดำเนินงานและสถานะของการดำเนินงานขององค์การในปัจจุบัน	เป็นเครื่องมือวัดผล การปฏิบัติงานขององค์การด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ท้าทายและสามารถปฏิบัติได้จริง	เป็นเครื่องมือที่กำหนดมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการเงิน (Finance Perspective) 2. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) 3. ด้านกระบวนการภายใน (Internal Perspective) 4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

ตาราง 2 (ต่อ) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง Key Performance Indications: KPI, Objective and Key Results: OKRs และ Balance Scorecard: BSC

ประเด็น	Key Performance Indications: KPI	Objective and Key Results: OKRs	Balance Scorecard: BSC
ลักษณะ	1. วัดระดับหน่วยงานและระดับบุคคล 2. เหมาะสมกับลักษณะงานประจำ 3. แสดงผลออกมาเป็นตัวเลข	1. กำหนดตัวชี้วัดจากผู้บริหารระดับสูง (Top-down) 2. หน่วยงานมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับองค์การ (Bottom-up) 3. ความสอดคล้องในการกำหนดวัตถุประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ ในทุกระดับขององค์การ	1. มีการวัดกระบวนการอย่างเป็นระบบ 2. มุ่งเน้นการขับเคลื่อนกลยุทธ์
การนำไปใช้	เน้นการวัดได้และอธิบายผลได้ชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพเพื่อเพิ่มผลผลิตและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	เน้นการนำไปใช้เป็นรายไตรมาส และมีการติดตามอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างสรรคนวัตกรรม	สะท้อนความสำเร็จของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

จากข้อมูลการเปรียบเทียบข้อแตกต่างสะท้อนให้เห็นว่าแนวคิดการใช้เครื่องมือการบริหารจัดการในองค์การต่างมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อกำหนดตัวชี้วัดจากการปฏิบัติงานประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถวัดได้และเหมาะสมกับลักษณะงานที่ต้องการวัดและมุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนางาน พัฒนาคน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การ ให้มีการพิจารณาในกระบวนการดำเนินงานและผลปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

นิรมล กิติกุล (2548) ได้กล่าวถึงการบริหารงานโดยมีส่วนร่วม (Participative Management: PM) ไว้ว่า การบริหารงานโดยมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารมนุษย์ โดยการให้

ความสำคัญแก่คนทุกคนให้มีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจ การบริหารงานโดยมีส่วนร่วมมีหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบจะมีลักษณะที่เน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งมีรูปแบบดังนี้

1) กลุ่มงาน ในองค์การจะประกอบด้วยหลายบุคคล หลายระดับ และหลายพนักงาน ซึ่งแต่ละกลุ่มจะต้องทำงานประสานกัน โดยมีความรับผิดชอบในหน้าที่ ไม่มีใครบังคับ ทำงานแบบเพื่อนร่วมงานและมีส่วนร่วมในการทำงาน

2) การบริหารแบบเมทริกหรือโครงการ เป็นการทำงานร่วมกันในโครงการเฉพาะของบริษัท จะมีกำหนดระยะเวลาของโครงการอย่างแน่นอน

3) การร่วมเจรจาต่อรอง พนักงานจะรวมตัวเป็นสหภาพแรงงานให้เป็นตัวแทนในการต่อรองกับผู้บริหาร และมีส่วนร่วมในการพิจารณาค่าจ้างแรงงานและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ควรได้รับ พร้อมเสนอแนะข้อคิดเห็นต่าง ๆ ให้ฝ่ายบริหารด้วย

4) ประชาธิปไตยทางอุตสาหกรรม เป็นการให้ความสำคัญกับความต้องการของพนักงาน พนักงานอาจเลือกสมาชิกคนหนึ่งคนใดเป็นคณะกรรมการบริหารได้ พนักงานมีสิทธิเลือกหัวหน้างานได้หรือมีส่วนช่วยเลือกตั้งผู้จัดการบริษัทได้ คณะกรรมการวางแผนและนโยบายอาจประกอบขึ้นด้วยพนักงานที่แต่งตั้งโดยฝ่ายบริหารหรือทุกเรื่องโดยพนักงานคนอื่น ๆ

ประโยชน์ของการบริหารงานโดยมีส่วนร่วมมีประโยชน์ที่สำคัญ ดังนี้

1) ช่วยกันตัดสินใจดีขึ้น ภายใต้คำพังเพยที่ว่า “หลายหัวดีกว่าหัวเดียว” การระดมความคิดเห็นจากหลาย ๆ คนย่อมได้ข้อมูลที่ดีกว่า

2) ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงานดีขึ้น อันเป็นผลทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นด้วย

3) ลดความขัดแย้ง เพราะการมีส่วนร่วมในการบริหารงานทำให้พนักงานทุกคนรู้เป้าหมายและนโยบายของวงการ

4) ทำให้พนักงานทุกคนมีความรับผิดชอบในตนเองมากขึ้น เพราะทุกคนรู้หน้าที่และพอใจในงานที่รับผิดชอบอยู่

แต่อย่างไรก็ตาม อุปสรรคการบริหารงานโดยมีส่วนร่วม มักเกิดอุปสรรคหลาย ๆ ด้าน ได้แก่

1) ผู้บริหารไม่เข้าใจวิธีบริหารแบบนี้ ไม่รู้จักประยุกต์อย่างไร

2) ผู้บริหารมีฐานสมมติของพนักงานที่ผิด คือ เชื่อว่าพนักงานทุกคนจะเป็นทฤษฎี X

3) พนักงานไม่มีคุณภาพและประเพณีหรือค่านิยมที่แตกต่างกัน

4) โครงสร้างขององค์กรไม่เอื้ออำนวย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2545) ได้กล่าวถึงการทำงานเป็นทีม (Team) คือกลุ่มของสมาชิกที่มาทำงานร่วมกัน ในทุกองค์กรจะมีกลุ่มที่ร่วมกันทำงานเป็นทีม คุณสมบัติของกลุ่มคล้ายคลึงกับทีม คือ สมาชิกในกลุ่มจะมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในปัจจุบันสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจึงควรพยายามที่จะทำให้กลุ่มกลายเป็นทีมขึ้นมาเพื่อทำงานร่วมกันในทีมซึ่งทีมหมายถึงสมาชิกที่มาจากกลุ่มที่มีความแตกต่างกันและใช้ความแตกต่างกันให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน ทีม (Team) มีหลายชนิด เช่น ทีมแก้ปัญหา (Problem solving teams) หมายถึงการจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละวันต้องอาศัยทีมงานเข้ามาแก้ปัญหา สมาชิกในทีมงานมีการแก้ปัญหาร่วมกัน มีการถกเถียงกันเพื่อหาทางปรับปรุงคุณภาพการทำงาน และสามารถแก้ปัญหาได้ ทีมงานจะทราบว่าต้องแก้ปัญหาอย่างไร ส่วนทีมอีกชนิดเรียกว่า ทีมการทำงานโดยการควบคุมตนเอง (Self-managed teams) และทีมงานระหว่างหน้าที่ (Cross-functional teams)

การทำงานเป็นทีมไม่ได้ประกันผลงานที่มีประสิทธิภาพ แต่ผู้บริหารควรใช้ความพยายามในการสร้างทีมงานโดยผ่านกระบวนการพัฒนาเพื่อให้เป็นทีมงานที่มีคุณภาพผู้บริหารต้องเข้าใจกระบวนการพัฒนาการทำงานที่เป็นทีม ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนคือ

1) การสร้างทีมขึ้นมา (Forming) หมายถึง การสร้างทีมขึ้นมาใหม่เพื่อทำงานได้ทำงานหนึ่ง ทีมใหม่นี้มีภารกิจที่จะต้องทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิก มีอำนาจหน้าที่ในการทำงานให้สำเร็จ เป็นทีมงานที่สมาชิกที่เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์การทำงานนั้นมาก่อน การสร้างทีมงานขึ้นมาที่ผู้บริหารควรใช้เวลาในการถกเถียงอภิปรายแสดงความคิดเห็นกันอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้สมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกัน

2) ขั้นการระดมความคิด (Storming) หมายถึง ขั้นที่สองที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความขัดแย้งและสมาชิกในทีมตกลงกันไม่ได้ สมาชิกต่างก็แสดงบทบาทของตนเอง ผู้บริหารมีหน้าที่ส่งเสริมให้ทีมงานระดมความคิดเห็นจนกระทั่งได้ข้อยุติข้อตกลงเดียวกัน

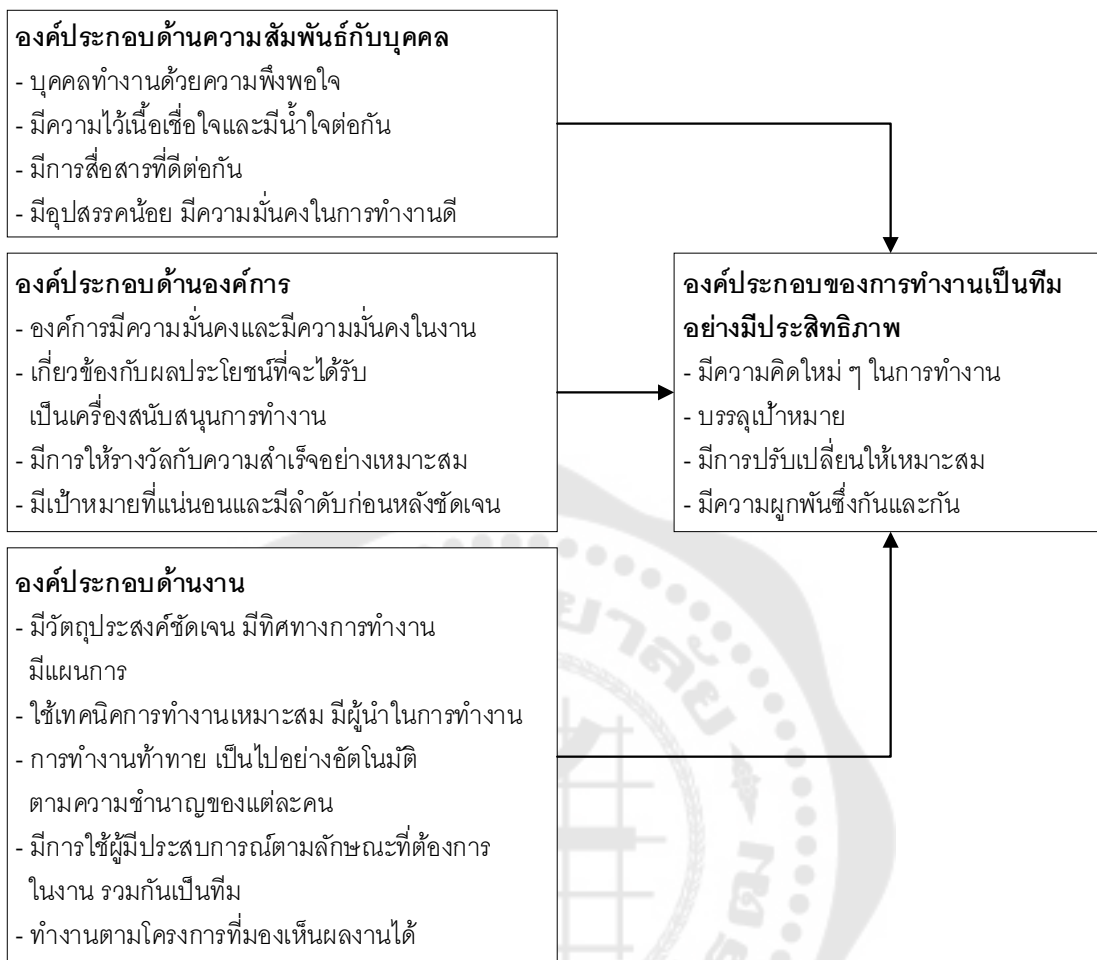
3) ขั้นการสร้างบรรทัดฐาน (Norming) หมายถึง บรรทัดฐานในการทำงานที่สมาชิกกำหนดขึ้น เช่น บรรทัดฐานในด้านบทบาทการทำงานบรรทัดฐานในด้านการปฏิบัติ

4) ขั้นการทำงาน (performing) หมายถึง ขั้นตอนที่เน้นที่การทำงานร่วมกันและแก้ปัญหาร่วมกัน มีการเสริมแรงและจูงใจในการทำงาน

5) ขั้นตอนการปรับปรุง (Adjourning) หมายถึง สมาชิกในทีมที่มีความเห็นไม่ตรงกัน อาจมีข้อขัดแย้งกัน หากสมาชิกคนใดไม่สามารถตกลงกันได้ก็ไม้อาจจะทำงานในทีมงานต่อไปได้

การทำความเข้าใจขั้นตอนการสร้างทีมงานจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจว่าจะสร้างทีมงานอย่างไรและสามารถสร้างทีมงานที่มีคุณภาพจะมีผลงานได้เป็นอย่างดี เนตร์พัฒนายังกล่าวต่ออีกว่า ทีมงานที่มีประสิทธิภาพคือที่ที่สามารถทำงานบรรลุผลตามเป้าหมาย การมีความคิดใหม่ ๆ การปรับปรุงเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการทำงาน มีข้อผูกพันกันในการทำงาน เป็นทีมเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์การ ทีมงานเน้นที่การให้ความสำคัญกับคน โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1) การทำให้สมาชิกทีมงานมีความพึงพอใจ
 - 2) การทำให้ความเชื่อถือไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีมงานและการบริหารของผู้บริหารในองค์การ
 - 3) มีการสื่อสารที่ดีทั้งในระดับการบริหารและระหว่างสมาชิกในทีมงานนั้น
 - 4) การทำให้ความขัดแย้งน้อยลงให้มากที่สุด
 - 5) มีการแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 6) เสริมสร้างการรับรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกในทีมงาน
- การทำงานกับทีมเพื่อให้มีประสิทธิภาพ จะมีองค์ประกอบหลายส่วนด้วยกัน ดังจะเห็นได้ตามภาพประกอบที่ 3

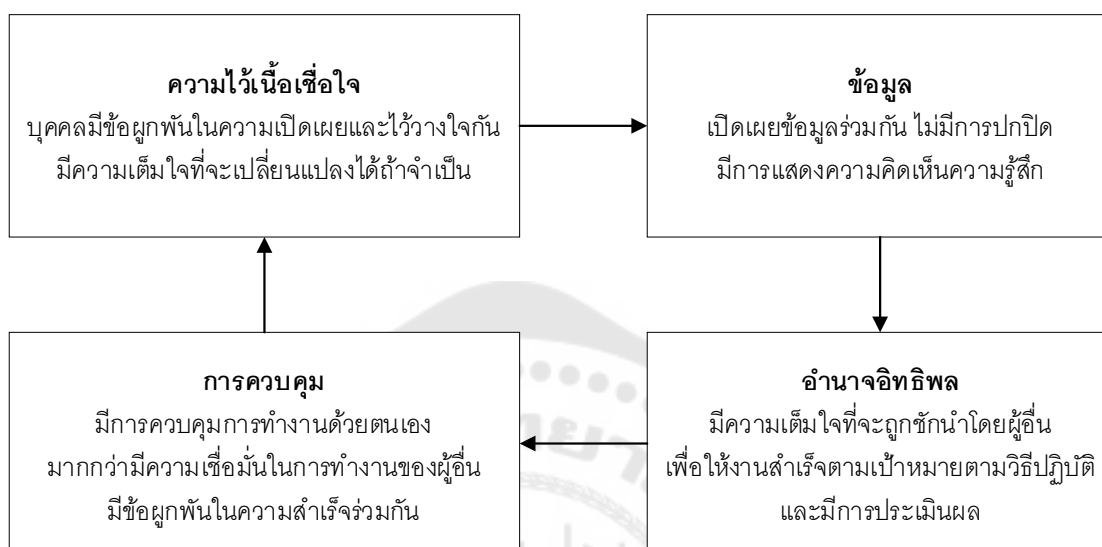


ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

ทีมงานที่จะทำงานด้วยพื้นฐานของความไว้วางใจ ความเชื่อถือในความสามารถ ความซื่อสัตย์ของสมาชิก (Trust and Effective Teams) กลยุทธ์ในการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ ในทีมงานประกอบด้วย

- 1) มีการติดต่อสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกในทีมงาน เช่น การประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ การอธิบาย การแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันตลอดการทำงาน
- 2) การแสดงการยอมรับนับถือกัน หมายถึง การให้เกียรติกัน ยกย่องสมาชิกในทีมงาน มีการแบ่งงาน มีการรับฟังซึ่งกันและกัน
- 3) มีความยุติธรรมจากการได้รับรางวัลเกี่ยวเนื่องกับการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน จะทำให้สมาชิกทุกคนรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในสิ่งตอบแทนที่จะได้รับ
- 4) มีการแสดงความสามารถออกมา เช่น มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ สามารถทำงานนั้นได้สำเร็จ ทุกคนมีความมั่นใจว่าแต่ละคนสามารถทำงานได้สำเร็จ

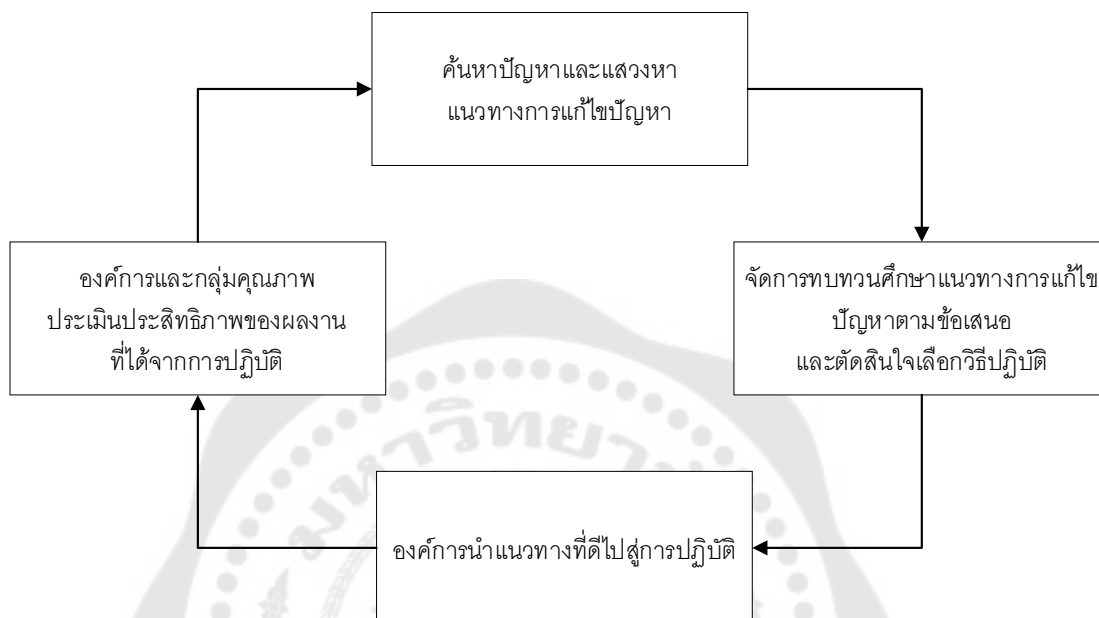
โดยพื้นฐานของความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีมนี้ สามารถสรุปรายละเอียดเป็นวงจรตามภาพประกอบที่ 4



ภาพประกอบ 4 ความไว้วางใจและปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ

บุญทัน ดอกไธสง (2540) ได้กล่าวถึงแนวความคิดเกี่ยวกับกลุ่มไว้ว่า กลุ่มมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในแต่ละองค์กร โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ย่อมมีการแบ่งกันเป็นฝ่ายต่าง ๆ อยู่เสมอ เช่น กลุ่ม A กลุ่ม B หรือกลุ่มซ้าย กลุ่มขวา ซึ่งอาจจะมีการกลุ่มกลาง ๆ อยู่กลุ่มหนึ่งที่ไม่อำนาจ แต่ถ้าหากกลุ่มนี้ไม่เข้าไปรวมประสานพลังในกลุ่มใด กลุ่มนั้นย่อมมีพลังเพิ่มขึ้น มนุษย์ไม่ได้แตกต่างจากสัตว์ในการต่อสู้เพื่อพรรคพวกของตน ดังนั้นการแบ่งแยกหรือการแตกเป็นฝ่ายเป็นกลุ่มนั้นถือว่าเป็นสิ่งที่ดี เพราะไม่มีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งจะเป็นผู้ถูกต้องเสมอในฐานะที่เป็นปุถุชน ผลของการแข่งขันกันในกลุ่ม ทำให้เกิดการสร้างสรรค์ที่ดี และความขัดแย้งที่เลวร้าย ซึ่งปฏิกริยาดังกล่าวขึ้นอยู่กับกรอบมโนทัศน์ในการปรับเปลี่ยนสันดานของปุถุชน ให้รู้จักคำว่าเหตุผล รู้จักแพ้ รู้จักชนะ รู้จักการให้อภัย ยอมรับมติของเสียงข้างมาก และรอจังหวะโอกาส แนวทางของการบริหารกลุ่มให้มีคุณภาพนั้น (Quality Circles: Q.C.) ใช้กลุ่มปฏิบัติการเป็นแนวทางการปฏิบัติ (an action – oriented group approach) มีลักษณะดังนี้ คือ 1) เป็นกลุ่มทำงานขนาดเล็ก พร้อมทั้งมีหัวหน้างาน (Supervisor) จากสายงานเดียวกัน และ 2) พบกันเป็นประจำ เพื่อศึกษาการควบคุมคุณภาพการทำงาน การผลิต ปรับปรุงเทคนิค ค้นหาและแก้ไขปัญหาการทำงาน โดยขนาดของกลุ่ม Q.C. ประกอบด้วยบุคคลระหว่าง 4 – 15 คน และขนาดกลุ่ม

ที่นิยมกันมากคือกลุ่ม 8 – 9 คน ซึ่งมีกระบวนการพัฒนากลุ่มคุณภาพ (The Quality Circle Process) การทำงานเป็นวงจร ดังภาพประกอบที่ 5



ภาพประกอบ 5 กระบวนการกลุ่มคุณภาพ (The Quality Circle Process)

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมมนุษย์ในทีมงาน ว่าการทำงานเป็นทีมมีลักษณะที่แตกต่างไปจากการทำงานคนเดียวโดยลำพัง เพราะการทำงานโดยลำพังนั้น เพียงแต่ผู้ทำงานสามารถทำงานให้ตรงตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทักษะและความสามารถของตนอย่างเต็มที่ก็เพียงพอแล้ว แต่การทำงานเป็นทีมเพื่อให้ประสบความสำเร็จนั้น จะมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นมากมายหลายประการที่จะต้องพิจารณา กล่าวคือ ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมอยู่ที่การหล่อมลอมบุคคลผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายให้เป็นคณะเดียวกัน เพื่อให้สมาชิกทุกคนรู้สึกว่าคุณอยู่ในกลุ่มเดียวกัน มีเป้าหมายและมาตรฐานของงาน ตลอดถึงแนวปฏิบัติเช่นเดียวกัน ซึ่งจะทำให้สมาชิกเกิดความภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าของทีมงาน และผลงาน และมีความสุขในการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการติดต่อ ซึ่งมีใช่เพียงแค่วางหัวหน้ากับสมาชิกในทีมเท่านั้น แต่รวมตลอดถึงการติดต่อระหว่างสมาชิกด้วยกันเองภายในทีม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นข่าวสาร และรับผิดชอบร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปตามเจตนารมณ์ของ ทีม จะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีมจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาทีมงาน เพื่อให้สามารถ

ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการเรียนรู้และทำความเข้าใจพฤติกรรมทั้งของตนเองและเพื่อนร่วมทีมที่แสดงออกในที่ทำงาน

วินเซนต์ โนแลน (2536) ได้กล่าวถึงแนวความคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ว่า ทีมคือกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยสมาชิกต้องเสียสละเวลา ความเป็นส่วนตัวเท่าที่จำเป็น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว องค์การเปรียบเสมือนกลุ่มที่มีงานหลาย ๆ ทีมอยู่ร่วมกัน โดยแต่ละทีมจะมีสไตล์ทำงานแบบเดียวกัน มีทั้งทีมเฉพาะกิจ และทีมที่ถาวร มากกว่าองค์การจะเป็นทีมขนาดใหญ่เพียงทีมเดียว

สุพัตรา สุภาพ (2550) ได้กล่าวถึงแนวคิดการมีส่วนร่วม (Participation) เป็นสิ่งจำเป็นในการทำงาน องค์การใดก็ตามมีการทำงานแบบต่างคนต่างแยกกันทำงาน ก็ยากที่จะทำให้องค์กรก้าวหน้าได้ การให้ทุกคนมีส่วนร่วม ไม่ว่าจะเรื่องใดก็ตาม จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมุ่งมั่นตั้งใจในการช่วยกันฝ่าฟันอุปสรรค การมีส่วนร่วมจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะระดมทรัพยากรมนุษย์ให้มาร่วมกันทำงาน ส่วนงานจะมีประสิทธิภาพแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับการมีมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร การประสานงานที่จะช่วยให้งานได้ผล อย่างไรก็ตาม คำว่า Participation อาจจะมีความหมายดังต่อไปนี้

P: People หมายถึง คน ซึ่งมีความแปลกแตกต่างกันในแต่ละองค์กร หากอยากจะให้ใครก็ตามร่วมมือกับเรา ก็ควรจะยอมรับเขา ไม่ว่าจะเขาจะเป็นคนแบบไหนถูกใจเราหรือไม่ก็ตาม

A: Action หมายถึง ปฏิบัติการ เป็นการลงมือทำแบบให้คนที่มีความสามารถต่างคนมามีส่วนร่วมในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบความสำเร็จ การปฏิบัติการนี้จะต้องมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถ

R: Responsibility หมายถึง ความรับผิดชอบ ในงานที่ต้องมีส่วนร่วม เข้าทำนองเมื่อรับงานไปทำก็ต้องทำให้เต็มที่ด้วยการส่งก่อนหรือตามกำหนดเวลา โดยไม่บิดพลิ้ว ความรับผิดชอบจึงเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าคนคนนั้นมีคุณภาพแค่ไหน

T: Trust หมายถึง ไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในด้านการงาน จะต้องมีความเชื่อใจไว้วางใจกัน งานถึงจะได้ผลดี หากมีระแวงกัน หรือไม่แน่ใจว่าจะทำงานได้งานอาจจะล่าช้า ไม่ได้ผลเท่าที่ควร

I: Information หมายถึง ข่าวสาร เป็นการส่งข้อมูลที่ ต้องทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมใดก็ตามจะมีประสิทธิภาพแค่ไหนขึ้นอยู่กับการได้ข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยไม่พอ ยังจะต้องรู้ว่าจะให้แก้ปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง ตั้งแต่ระดับเล็กจนถึงระดับใหญ่ เพราะทุกระดับจะมีผลกระทบต่อการทำงานทั้งสิ้น

C: Communication หมายถึง การสื่อสาร ซึ่งมักจะส่งข่าวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ต้องกะทัดรัดได้ใจความ ชัดเจน และปฏิบัติได้ และหากมีอะไรเปลี่ยนแปลงก็ควรจะแจ้งข่าวสารกันอย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันก็ควรจะบอกลับ (Feedback) สิ่งที่สื่อออกไปว่า เข้าใจกันแค่ไหน หรือมีอะไรที่ไม่เข้าใจ หรือมีอุปสรรคอะไรที่จะต้องช่วยกันคลี่คลาย เพื่องานจะได้บรรลุตามเป้าหมาย

I: Idea หมายถึง ความคิด เป็นการให้ความรู้ความเข้าใจทางสร้างสรรค์ และช่วยให้การมีส่วนร่วมนั้นมีประสิทธิภาพ

P: Persuasion หมายถึง การชักจูง ชูงใจ เพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามเป้าหมาย ด้วยการใช้คำพูด เขียน หรือความพยายามที่จะให้มีผลปฏิบัติตามคาดหวัง ซึ่งผู้มีส่วนร่วมจะต้องมีวาจาทำทางที่เป็นมิตร รวมทั้งยอมรับมุมมองของบุคคลอื่น ที่อาจมีมุมมองต่างไปจากตน และควรนำมาเป็นข้อเตือนใจหรือหาประโยชน์ประนอมความคิดที่มีความแตกต่างกัน ยิ่งไปกว่านั้น การมีส่วนร่วมจะต้องทำตัวให้เป็นพวกเดียวกับเขา หรือเขาคิดว่าเราเป็นหนึ่งในใจพวกเขา เราจะได้รับการยอมรับ การมีส่วนร่วมในการทำงานจะยิ่งเป็นผลมากขึ้น

A: Achievement หมายถึง ความสำเร็จ เป็นความปรารถนาของการมีส่วนร่วม เพราะเป็นการแสดงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม เนื่องจากความสำเร็จที่เกิดขึ้น มักจะมาจากการร่วมกันทำงาน หากเรามีส่วนร่วมงานใดก็ตาม เราจะรู้สึกว่าเป็นหนึ่งในการผลักดันโครงการนั้น ๆ

T: Team หมายถึง ทีม คือการรวมตัวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมกันทำงาน บางอย่าง และทีมงานมีประสิทธิภาพสูง ถ้าได้คนเหมาะสม เป้าหมายชัดเจน และสื่อสารกันได้ดี

I: Intelligence หมายถึง มีสติปัญญา อย่างน้อยต้องมีความฉลาดที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน

O: Orderliness หมายถึง มีความเป็นระเบียบ มีขั้นตอนที่จะให้การมีส่วนร่วมได้ผล ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้ภาระหน้าที่ของตนที่จะต้องทำให้สอดคล้องกับผู้อื่น

N: Nourish หมายถึง บำรุงเลี้ยง เป็นการช่วยกัน ให้กำลังใจกัน เพื่อให้การมีส่วนร่วมได้ผลงานตามที่มุ่งหวังตั้งใจ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2558) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับมีส่วนร่วม ไว้ว่า หลักความรับผิดชอบร่วม เป็นการบริหารงานบุคคลภาครัฐเชิงยุทธศาสตร์ได้มุ่งเน้นหลักความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างผู้บริหารองค์การกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลหรือหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ การรับผิดชอบร่วมกัน และการแบ่งปันประสบการณ์

ระหว่างกัน เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจและสร้างขึ้นมาในการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กรอบของกฎหมาย ซึ่งนำไปสู่ความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยแบ่งออกดังนี้

ความรับผิดชอบของหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ ได้แก่

1) ให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารสายงานหลักตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล

2) สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร สร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารหน่วยงานหลักมีทรัพยากรบุคคลในจำนวนและสมรรถนะที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในปัจจุบันและอนาคต

3) เป็นหุ้นส่วนของกลยุทธ์ โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร

4) มุ่งเน้นการสร้างคุณค่ามากกว่าการทำงานประจำโดยการจัดสัดส่วนความรับผิดชอบด้านกลยุทธ์ให้มากกว่างานประจำและงานเฉพาะหน้า ปรับปรุงกระบวนการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้ง่ายและมีประสิทธิภาพ จัดเครือข่ายสารสนเทศด้านทรัพยากรให้แก่ผู้บริหารองค์กร

ความรับผิดชอบของผู้บริหารองค์กร ได้แก่

1) เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับระบบคุณธรรม กฎระเบียบด้านการบริหารงานบุคคล ภาครัฐ

2) สร้างความเข้าใจให้ชัดเจนว่า การตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคลมีผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจอย่างไร การตัดสินใจในงานมีผลต่อทรัพยากรบุคคลอย่างไร

3) กระตุ้นบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

4) ตระหนักและสื่อสารว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่มีความค่ามากที่สุด

5) ตระหนักถึงความเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกับความสำเร็จขององค์กร

6) ให้ความมั่นใจบุคลากรว่าจะได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมตามหลักคุณธรรม และได้รับการดูแลให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

7) พร้อมรับผิดชอบต่อการตัดสินใจในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการค้นคว้าบทความวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติในการทำงานแบบมีส่วนร่วม พบว่าทัศนคติการทำงานของแต่ละองค์กร จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีทัศนคติในการ

ทำงานที่แตกต่างกันออกไป เช่น การทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม อาจจะต้องมีการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นที่มีทัศนคติที่ตรงข้ามกัน หรือคล้ายตามกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของงานที่ได้รับมอบหมายตามภารกิจและหน้าที่ การทำงานร่วมกับบุคคลที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติ ศาสนา สีผิว ฐานะ รวมถึงทัศนคติ อาจส่งผลให้งานที่องค์กรหรือผู้บริหารมอบหมายมีประสิทธิภาพมากน้อยแตกต่างกันออกไป ดังนั้น เมื่อรวบรวมข้อมูลข้างต้นแล้วนั้น สามารถสรุปได้ว่า ทัศนคติในการทำงานร่วมกันแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ควรที่จะมีองค์ประกอบหลัก ๆ ได้แก่

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและการกำหนดเป้าหมายที่สามารถยอมรับได้ บุคคลที่ทำงานร่วมกันสามารถเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกันได้อย่างชัดเจน
- 2) การเปิดเผยข้อมูลและการเผชิญหน้าของการทำงานร่วมกัน การกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา และสามารถเปิดเผยข้อมูลของกลุ่มได้อย่างชัดเจน
- 3) การสนับสนุนซึ่งกันและกัน และการให้ความไว้วางใจกันและกันของสมาชิกในกลุ่ม มีเสรีภาพทางความคิดอย่างชัดเจน
- 4) ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน และความขัดแย้งของกลุ่มในเชิงสร้างสรรค์
- 5) กระบวนการตัดสินใจของกลุ่ม ซึ่งทุกคนในกลุ่มสามารถมีความตัดสินใจได้ร่วมกัน
- 6) ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน คนทุกคนในกลุ่มสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้อย่างเป็นดี เกิดแรงกระตุ้นในการทำงานร่วมกัน และสามารถสื่อสารทำความเข้าใจร่วมกันได้ในกลุ่มได้เป็นอย่างดี

ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบหลัก 6 ด้านนี้ จะสามารถพัฒนาองค์กร พัฒนาบุคลากร ในองค์กรให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์ทั้งต่อองค์กร และส่วนรวมต่อไปได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิชาภา กุลโสภณพงศ์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทน และความภักดีของพนักงานบริษัทข้ามชาติกลุ่มเจเนอเรชันวายบนถนนสาทร กรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ซึ่งพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลต่อความภักดีต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ 0.05 อาจเป็นเพราะนโยบายการบริหารงานในองค์กรมีหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อพนักงานชาย

และหญิงแตกต่างกัน มีสิทธิเสรีภาพ และโอกาสไม่เท่ากัน ตำแหน่งบางตำแหน่งมีข้อจำกัดในการปฏิบัติงานของเพศ ระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในองค์กรปัจจุบันแตกต่างกัน ความภักดีต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งพนักงานที่มีอายุงานในองค์กรมากกว่ามีความภักดีต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีอายุงานในองค์กรน้อยกว่า ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหาร วัฒนธรรมการทำงานลักษณะการใช้อำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความภักดีต่อองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) เท่ากับ 0.416 ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ประเมินผลการทำงานของพนักงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา พร้อมทั้งต้องวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนตามกระแสเศรษฐกิจ การมอบหมายให้กับพนักงาน โดยดูจากความเหมาะสมกับงานของพนักงาน เพื่อส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและก่อให้เกิดความภักดีต่อองค์กรลดน้อยลง

ปภาดา ฉัตรสกุลปัญญา (2562) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างมีวิจารณญาณในกลุ่มเจเนอเรชันวาย โดยศึกษาจากกลุ่มเจเนอเรชันวาย ที่เกิดในปี พ.ศ. 2526 – 2537 ที่มีบัญชีรายชื่อการใช้งานในเครือข่ายสังคมออนไลน์เฟซบุ๊ก (Facebook) จำนวน 384 คน จากการศึกษาพบว่า แรงจูงใจภายในด้านความต้องการเป็นอิสระในการแสดงพฤติกรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างมีวิจารณญาณ คือ ความต้องการของบุคคลที่กระตุ้นให้รู้สึกถึงการจัดการในเรื่องของตนเองได้เป็นอย่างดี หรือสามารถควบคุมพฤติกรรมและอารมณ์ตนเองได้ โดยเป็นอิสระจากการควบคุมจากสิ่งเร้าอื่น ๆ แรงจูงใจในด้านความต้องการความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางลบ กับพฤติกรรมทางลบกับพฤติกรรมเครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างมีวิจารณญาณ ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อความก่อนหน้า รวมถึงแรงจูงใจด้านความต้องการเป็นอิสระในการแสดงพฤติกรรมมีความสอดคล้องกับความต้องการมีอิสระกำหนดได้ด้วยตนเอง (Need for autonomy) คือ ความต้องการของบุคคลที่กระตุ้นให้รู้สึกถึงการจัดการในเรื่องของตนเองได้เป็นอย่างดี หรือสามารถควบคุมพฤติกรรมและอารมณ์ตนเองได้ โดยเป็นอิสระจากการควบคุมจากสิ่งเร้าอื่น ๆ

อาคเนย์ ธาเกิด และ ณิชฐพัชร มณีโรจน์ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกองค์การในการทำงานของกลุ่มเจเนอเรชันวาย ผ่านบริษัทจัดหางานแห่งหนึ่ง ย่านอโศก ในกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 385 ตัวอย่าง จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยจูงใจในการเลือกองค์การในการทำงาน พบว่าคนเจเนอเรชันวายมีความคิดอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งได้แก่ ด้านโอกาสก้าวหน้าและการเรียนรู้ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ด้านลักษณะงาน ด้านชื่อเสียงองค์กร และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ตามลำดับ ในส่วนของด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า กลุ่มเจเนอเรชันวายต้องการทำงานในองค์กรที่มีเพื่อนร่วมงานรับฟังความคิดเห็นและแนะนำได้ ต้องการทำงานในองค์กรที่เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่และเต็มความสามารถ ต้องการทำงานในองค์กรที่มีการทำงานแบบพี่น้อง ความเป็นกันเอง ไม่มีลำดับชั้นในการทำงาน มาก และต้องการทำงานในองค์กรที่เพื่อนร่วมงานยอมรับและให้การช่วยเหลือ ตามลำดับ

อารยา สิงห์เดช และ กิตติวงศ์ สาสวด (2564) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทักษะคน แรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กร ของพนักงาน บริษัทเอกชนในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก โดยศึกษาเกี่ยวกับพนักงานบริษัทเอกชน ในระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ระยะเวลา และอะเชิงเทรา จำนวน 300 คน จากการศึกษาพบว่า แนวทางการสร้างความภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ทักษะคน ไม่ใช่เป็นแต่เพียงการกระทำ แต่เป็นความรู้สึก ดังนั้นองค์กรที่ดีจะต้องมีการปลูกฝังด้านทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงานยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถในการทำงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมในบุคลากรและหน่วยงานสนับสนุนทั้งในด้านจิตวิทยาทางสังคม รวมไปถึงสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ทั้งนี้จึงเป็นหน้าที่สำคัญตรงของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำหน้าที่ชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการทำงานเพื่อองค์กร การเข้าใจแรงจูงใจของตนเอง และคนอื่นทำให้รู้วิธีที่จะสนองความต้องการของคน และกลายเป็นบุคคลที่รู้จักคนอื่นได้ดี จะสามารถนำไปสู่การสร้างเสริม แรงจูงใจในการทำงานที่ดี

จากข้อมูลเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าประเด็นปัญหาของการทำงานร่วมกันในองค์กรมีความแตกต่างกันออกไปตามบริบทขององค์กร หน่วยงาน ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน รูปแบบการทำงานขององค์กรภาคเอกชนก็มีมุมมองการทำงานที่แตกต่างกับองค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะข้อมูลการวิจัยที่สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ เป็นเพียงแนวคิดของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชัน หรือมุมมองในการทำงานของคนแต่ละเจเนอเรชัน ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการศึกษาแนวทางในการทำงานร่วมกันของคนต่างเจเนอเรชันในองค์กรภาครัฐ เพื่อที่จะสามารถนำผลการวิจัยดังกล่าวไปพัฒนาต่อยอดสู่การบริหารองค์กรภาครัฐให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สนองความต้องการของประชาชนได้อย่างทันท่วงที และบุคลากรในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

ที่เป็นหน่วยงานหลักของประเทศในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความมั่นคง ซึ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการวิจัยในครั้งนี้จะสามารถนำไปปรับใช้เพื่อประโยชน์ของการกำหนดนโยบายในการพัฒนา และส่งเสริมทรัพยากรบุคคลในหน่วยงาน ทั้งภายในและหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ได้

จากข้อมูลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมีความ สอดคล้องกับตัวแปรต้นและตัวแปรตาม โดยสามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 3

ตาราง 3 สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตัวแปร	แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ตัวแปรต้น	
1. เจเนอเรชันเอ็กซ์	<ul style="list-style-type: none"> - Jennifer Herrity (2023) - กรุงเทพธุรกิจ (2565) - ฟิลิป คอตเลอร์, เฮรมาวัน การตะจายา, อีวาน เซเตยวาน และจาร์วัฒน์ ณงลักษณ์ (2564) - รสรินทร์ เกรย์ (2559) - เอื้อชาติ มนต์ไทรเวศย์ (2565)
2. เจเนอเรชันวาย	<ul style="list-style-type: none"> - Michael Dimock (2019) - กรุงเทพธุรกิจ (2565) - ฟิลิป คอตเลอร์ (2564) - รสรินทร์ เกรย์ (2559) - เอื้อชาติ มนต์ไทรเวศย์ (2565) - ปภาดา ฉัตรสกุลปัญญา (2562) - อาคเนย์ ภาเกิด และณัฐพัชร มณีโรจน์ (2563)

ตาราง 3 (ต่อ) สรุปแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตัวแปร	แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ตัวแปรตาม	
1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ	- นิภาพรรณ เจนสันติกุล (2563) - เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2545) - บุญทัน ดอกไธสง (2540) - พงพันธ์ พงษ์โสภา (2542) - วินเซนต์ โนแลน (2536)
2. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า	- เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2545) - สุพัตรา สุภาพ (2550) - อารยา สิงห์เดช และกิตติวงศ์ สาสวด (2564)
3. การสนับสนุนและความไว้วางใจกัน	- เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2545) - เสน่ห์ จุ้ยโต (2558) - อารยา สิงห์เดช และกิตติวงศ์ สาสวด (2564)
4. ความร่วมมือและความขัดแย้ง	- นิรมล กิติกุล (2548) - เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2545) - สุพัตรา สุภาพ (2550)
5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ	- เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช (2562) - นิรมล กิติกุล (2548) - เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2545) - เสน่ห์ จุ้ยโต (2558)
6. ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน	- เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช (2562) - วินเซนต์ โนแลน (2536) - อารยา สิงห์เดช และกิตติวงศ์ สาสวด (2564)

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย ของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. จัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2522 จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 35 และกลุ่มเจเนอเรชันวาย ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2540 จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 65 รวมทั้งสิ้น 419 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (ส่วนกลาง) (อ้างอิงข้อมูลจากกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ณ วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2566)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นข้าราชการและพนักงานราชการ ที่ปฏิบัติงานประจำอยู่ในกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (ส่วนกลาง) ซึ่งทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน โดยมีทั้งหมด 419 คน แบ่งเป็นกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ จำนวน 141 คนคิดเป็นร้อยละ 35 และกลุ่มเจเนอเรชันวาย จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 65 โดยใช้สูตรคำนวณของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความผิดพลาดที่ยอมรับได้ไม่เกินร้อยละ 5 โดยใส่สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างมีดังนี้

$$n = \frac{x^2 N p (1 - p)}{e^2 (N - 1) + X^2 p (1 - p)}$$

แบ่งขนาดตัวอย่างออกเป็นดังนี้

เมื่อ	n	แทน	ขนาดตัวอย่างในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์
	N	แทน	สัดส่วนของประชากรที่ผู้วิจัยกำลังสุ่ม จากกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เท่ากับ 141 คน
	e	แทน	ระดับความคลาดเคลื่อนเคลื่อนสูงสุดที่เกิดขึ้น เท่ากับ .05
	x^2	แทน	ค่าไคสแควร์ที่ df เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 ($x^2 = 3.841$)
	p	แทน	สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร เท่ากับ .5

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้รวม 200 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยความสุ่มใจ แบ่งเป็น กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ร้อยละ 35 จำนวน 70 คน และกลุ่มเจเนอเรชันวาย ร้อยละ 65 จำนวน 130 คน

เครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ได้อ้างอิงเครื่องมือจาก วรพรรณ สาระคุณ (2563) ซึ่งทำการศึกษา ลักษณะการทำงานเป็นทีมต่างเจเนอเรชันส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขาย ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) สูตรของครอนบัค (Cronbach) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามค่าอัลฟาที่ได้แสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ซึ่งค่าที่ใกล้เคียง 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูงโดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ไม่ต่ำกว่า 0.7 โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่น ซึ่งใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูง แบบสอบถามชุดนี้มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.946 หมายความว่ามีความเชื่อมั่นสูง

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงข้อมูลของแบบสอบถามดังกล่าว และได้รับการปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย เพื่อให้สอดคล้องกับกับกลุ่มเป้าหมายของงานวิจัยในครั้งนี้ โดยทดสอบแบบสอบถามจากกลุ่มใกล้เคียงกับตัวอย่างจำนวน 30 คน แบ่งออกเป็นกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ คิดเป็นร้อยละ 35 เท่ากับตัวอย่าง 10 คน และกลุ่มเจเนอเรชันวาย คิดเป็นร้อยละ 65 เท่ากับตัวอย่าง 20 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นอีกครั้ง ซึ่งแบบสอบถามหลังจากทดสอบจากกลุ่มใกล้เคียงมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.947 หมายความว่ามีความเชื่อมั่นสูง โดยมีลักษณะของแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับปฏิบัติงาน ประสบการณ์การทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยเป็นคำถามหลากหลายตัวเลือก (Multiple Choice Questions) ให้ผู้ตอบเลือกเพียงข้อเดียว ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ เป็นระดับวัดข้อมูลแบบประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. เพศชาย
2. เพศหญิง

ข้อที่ 2 อายุ เป็นระดับวัดข้อมูลแบบประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยใช้มาตรฐานการจัดกลุ่มเจเนอเรชัน ดังนี้

1. กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ (Generation X) ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2505 - 2522
2. กลุ่มเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 - 2540

ข้อที่ 3 ระดับการปฏิบัติงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยกำหนดจากกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เก็บข้อมูล ดังนี้

1. ระดับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานราชการ ข้าราชการประเภททั่วไป และข้าราชการประเภทวิชาการ
2. ระดับผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนัก หรือเทียบเท่า และผู้บริหารระดับสูง

ข้อที่ 4 ประสบการณ์การทำงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. เริ่มปฏิบัติงาน - 5 ปี
2. ตั้งแต่ 6 ปี - 10 ปี
3. ตั้งแต่ 11 ปี - 19 ปี
4. ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) กำหนดรายได้เฉลี่ยต่อเดือนจากข้อมูลฐานเงินเดือนของข้าราชการและพนักงานราชการ โดยแบ่งจากช่วงแรกเป็นน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท
2. รายได้อยู่ในช่วง 15,001 - 25,000 บาท
3. รายได้อยู่ในช่วง 25,001 - 35,000 บาท

4. รายได้ตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไป

ข้อที่ 6 ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) โดยมีคำตอบให้เลือก ดังนี้

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า
3. ปริญญาโทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติการทำงานระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ รวมจำนวน 19 ข้อ ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ จำนวน 3 ข้อ
 - ท่านทราบวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย
 - ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
 - เป้าหมายที่ทีมกำหนดนั้น สามารถปฏิบัติได้จริง
2. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า จำนวน 3 ข้อ
 - ท่านสามารถจัดการกับปัญหาได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดการเผชิญหน้ากันกับสมาชิกในทีม
 - ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกในทีมอย่างตรงไปตรงมา
 - ท่านมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเปิดเผย
3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน จำนวน 4 ข้อ
 - ท่านมีความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีม
 - ท่านมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกในทีม
 - ท่านสามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการทำงานของสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี
 - เมื่อท่านมีปัญหา ท่านสามารถได้รับการช่วยเหลือและการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมงานของท่านเป็นอย่างดี
4. ความร่วมมือและความขัดแย้ง จำนวน 3 ข้อ
 - ท่านได้รับการยอมรับจากสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี
 - ท่านให้ความร่วมมือในการทำงาน แบ่งปันทักษะ และประสบการณ์การทำงาน

- ท่านสามารถรวบรวมความคิดเห็นและความสามารถที่ใช้ความคิดเห็นที่เกิดจากการขัดแย้งของสมาชิกในทีมให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมาก

5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ จำนวน 3 ข้อ

- ท่านมีกระบวนการตัดสินใจกับงานที่ทำอย่างชัดเจน
- ท่านมีส่วนร่วมในทีมในการตัดสินใจทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง
- ท่านสามารถทำกระบวนการทำงานในทีมให้เป็นไปตามข้อตกลงได้อย่างราบรื่นและสามารถแก้ปัญหาได้เป็นไปตามขั้นตอนของการทำงาน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน จำนวน 3 ข้อ

- ท่านสนับสนุนการทำงานระหว่างทีมและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันภายในทีมให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว
- การกระทำและการตัดสินใจของท่านได้รับการสื่อสารและการสร้างความเข้าใจต่อสมาชิกในทีม
- ท่านมีมิตรภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม

โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอันตรภาคชั้น เพื่อแปลผลในแต่ละช่วง ประกอบด้วย

ตาราง 4 การกำหนดระดับคะแนนต่อระดับความคิดเห็นของแบบสอบถาม

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
ปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

เพื่อให้ได้ลักษณะเกณฑ์เป็นการแจกแจงปกติ (Normal Distribution) ผู้วิจัยใช้สูตรสำหรับการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นแต่ละชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

ดังนั้น เกณฑ์เฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ การเปิดเผยและการเผชิญหน้า การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและความขัดแย้งกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้ดังนี้

ตาราง 5 การกำหนดระดับค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายของแบบสอบถาม

ค่าคะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.21 – 5.00	ความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	ความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	ความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	ความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้แบ่งลักษณะการเก็บข้อมูลทำการศึกษาออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 ชุด ซึ่งก่อนเก็บข้อมูลการวิจัยผู้วิจัยได้ขอจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง SWUEC/X/G-221/2566 วันที่ยื่นยัน 20 พฤษภาคม 2566 และเมื่อได้รับการอนุมัติ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยในช่วงเวลาตั้งแต่เดือนมิถุนายน ถึงกันยายน 2566

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการทำการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ วารสาร เอกสารงานวิจัยต่าง ๆ และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตของหน่วยงานที่มีการเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยการตรวจสอบความสมบูรณ์ในการตอบแบบสอบถามและคัดแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก โดยคัดเลือกเฉพาะที่สมบูรณ์เท่านั้น

2. ทำการลงรหัสข้อมูล (Coding) โดยแบ่งกลุ่มตามตัวแปรที่ทำการศึกษา และนำข้อมูลบันทึกลงเครื่องคอมพิวเตอร์

3. วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยดำเนินการตามขั้นตอน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล ในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยการหาความถี่ (Frequency) อัตราส่วนร้อยละ (Percentage)

4.2 การวิเคราะห์ลักษณะการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ การเปิดเผยและการเผชิญหน้า การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและความขัดแย้งกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 19 ข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviations)

4.3 การทดสอบสมมติฐานในช่วงอายุ คือ เจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย มีทัศนคติในการทำงานร่วมกันแตกต่างกัน จะทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Independent t-test

5. สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย การใช้สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติโดยพิจารณาถึงวัตถุประสงค์และความหมายของข้อมูลที่ใช้ในวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้ลักษณะประชากรศาสตร์ของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ นำมาวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.1.1 การหาร้อยละ (Percentage)

$$p = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

F แทน ความถี่ของคะแนน

N แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean หรือ \bar{X})

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.3 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation หรือ S.D.)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
 (Standard Deviation)

$\sum x^2$ แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

$(\sum x)^2$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

N แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) โดยใช้สถิติ

Independent t-test ทดสอบความแตกต่าง 2 กลุ่ม เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างเพศชาย และเพศหญิง และกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์และวาย โดยมีสูตรในการหาค่า t ดังนี้

กรณีที่

$$S_1^2 = S_2^2$$

สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

โดยที่ Degree of freedom (df) = $n_1 + n_2 - 2$

กรณีที่

$$S_1^2 \neq S_2^2$$

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

$$= \frac{\left[\frac{S_1^2 + S_2^2}{n_1 n_2} \right]^2}{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2 + \left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}$$

โดยที่ Degree of freedom (df)

เมื่อ

t แทน ค่าสถิติใช้พิจารณาใน t-distribution

\bar{X}_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวอย่างกลุ่มที่ 1
\bar{X}_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวอย่างกลุ่มที่ 2
S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
n_1	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1
n_2	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ($n_1 + n_2 - 2$)



บทที่ 4

การวิเคราะห์ผลข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผลการวิจัยเรื่อง “การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย ของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ” ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อของตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผลวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 6 ข้อดังนี้

สมมติฐานที่ 1 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจกัน แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน แตกต่างกัน

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเพศของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ พบว่า จำนวน 200 คน ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 64.50 และเพศชาย จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 35.50 ตามลำดับ ตามตาราง 6

ตาราง 6 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ชาย	71	35.50
หญิง	129	64.50
รวม	200	100.00

ข้อมูลอายุของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ พบว่า จำนวน 200 คน มีผู้ที่ตอบแบบสอบถามเป็นกลุ่มเจเนอเรชันวาย ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2540 จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 และกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 - 2522 จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 ตามลำดับ ตามตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
กลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 - 2522	70	35.00
กลุ่มเจนเนอเรชันวาย ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 - 2540	130	65.00
รวม	200	100.00

ข้อมูลระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ พบว่า จำนวน 200 คน มีผู้ที่ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มเจนเนอเรชันเอ็กซ์ ที่ระดับการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 57.10 ระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 11.40 ตามลำดับ ทั้งในกลุ่มเจนเนอเรชันวาย ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 ระดับปริญญาโท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.10 ตามลำดับ สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับการศึกษา	เจนเนอเรชันเอ็กซ์		เจนเนอเรชันวาย	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	8	11.40	4	3.10
ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	22	31.40	84	64.60
ปริญญาโทขึ้นไป	40	57.10	42	32.30
รวม	70	100.00	130	100

จากตาราง 8 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ไม่แตกต่างจากระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่า เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและเห็นความแตกต่าง ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามใหม่ พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 57.10 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ถึงระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 42.80 ตามลำดับ และในกลุ่มเจนเนอเรชันวาย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับ

ต่ำกว่าปริญญาตรี ถึงปริญญาตรี หรือเทียบเท่า จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 และอยู่ในระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 ตามลำดับตามตาราง 9

ตาราง 9 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม (2 ระดับ)

ระดับการศึกษา	เจเนอเรชันเอ็กซ์		เจเนอเรชันวาย	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี ถึงปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	30	42.80	88	67.70
ปริญญาโทขึ้นไป	40	57.10	42	32.30
รวม	70	100.00	130	100

ข้อมูลระดับตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ จำนวน 200 คน แบ่งเป็นกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานราชการ ข้าราชการประเภททั่วไป และข้าราชการประเภทวิชาการ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และอยู่ในระดับผู้บริหาร ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย ผู้อำนวยการกอง สำนัก หรือเทียบเท่า และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชันวาย พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานราชการ ข้าราชการประเภททั่วไป และข้าราชการประเภทวิชาการ จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 97.70 และอยู่ในระดับผู้บริหาร ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย ผู้อำนวยการกอง สำนัก หรือเทียบเท่า และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.30 ตามลำดับ ตามตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับตำแหน่งงาน	เจเนอเรชันเอ็กซ์		เจเนอเรชันวาย	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ระดับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานราชการ ข้าราชการประเภททั่วไป และข้าราชการประเภทวิชาการ	42	60.00	127	97.70

ตาราง 10 (ต่อ) จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระดับตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ระดับตำแหน่งงาน	เจเนอเรชันเอ็กซ์		เจเนอเรชันวาย	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
ระดับผู้บริหาร ได้แก่ หัวหน้า กลุ่ม/ฝ่าย ผู้อำนวยการกอง สำนัก หรือเทียบเท่า และ ผู้บริหารระดับสูง	28	40.00	3	2.30
รวม	70	100.00	130	100.00

ข้อมูลระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ พบว่า จำนวน 200 คน มีผู้ที่ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ที่ปฏิบัติงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 48.60 ตั้งแต่ 11 ปี ถึง 19 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 ตั้งแต่ 6 ปี ถึง 10 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 และเริ่มปฏิบัติงานถึง 5 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 12.90 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานถึง 5 ปี มีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 58.50 ตั้งแต่ 6 ปี ถึง 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 ตั้งแต่ 11 ปี ถึง 19 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.70 และตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50 สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 11

ตาราง 11 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม (4 ระยะเวลา)

ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในองค์กร	เจเนอเรชันเอ็กซ์		เจเนอเรชันวาย	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
เริ่มปฏิบัติงาน – 5 ปี	9	12.90	76	58.50
ตั้งแต่ 6 ปี – 10 ปี	10	14.30	42	32.30
ตั้งแต่ 11 ปี – 19 ปี	17	24.30	10	7.70
ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป	34	48.60	2	1.50
รวม	70	100.00	130	100.00

จากตาราง 11 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เริ่มปฏิบัติงาน ถึง 5 ปี และตั้งแต่ 6 ปี ถึง 10 ปี ของแต่ละกลุ่มเจเนอเรชันระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันมาก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน และเห็นความแตกต่าง ผู้วิจัยจึงได้สรุปข้อมูลจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามใหม่ พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระยะเวลาตั้งแต่ 11 ปี ถึง 20 ปีขึ้นไป จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 72.90 เริ่มปฏิบัติงานถึง 10 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชันวัย พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระยะเวลา เริ่มปฏิบัติงานถึง 10 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 90.80 และตั้งแต่ 11 ปี ถึง 20 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 9.20 ตามลำดับ ตามตาราง 12

ตาราง 12 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม (2 ระยะเวลา)

ระยะเวลาปฏิบัติงาน ในองค์กร	เจเนอเรชันเอ็กซ์		เจเนอเรชันวาย	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
เริ่มปฏิบัติงาน – 10 ปี	19	27.10	118	90.80
ตั้งแต่ 11 ปี – 20 ปีขึ้นไป	51	72.90	12	9.20
รวม	70	100.00	130	100.00

ข้อมูลรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ พบว่า จำนวน 200 คน มีผู้ที่ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ที่มีรายได้ตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไป มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 55.70 อยู่ในช่วง 15,001 บาท ถึง 25,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90 อยู่ในช่วง 25,001 บาท ถึง 35,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชันวาย มีรายได้ในช่วง 15,001 บาท ถึง 25,000 บาท จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 80.80 อยู่ในช่วง 25,001 ถึง 35,000 บาท จำนวน 10.80 คน คิดเป็นร้อยละ 10.80 และน้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 ตามลำดับ สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 13

ตาราง 13 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม (4 ระดับ)

รายได้ต่อเดือน	เจเนอเรชันเอ็กซ์		เจเนอเรชันวาย	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	0	0.00	11	8.50
อยู่ในช่วง 15,001 – 25,000 บาท	16	22.90	105	80.80
อยู่ในช่วง 25,001 – 35,000 บาท	15	21.40	14	10.80
ตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไป	39	55.70	0	0.00
รวม	70	100.00	130	100.00

จากตาราง 13 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่รายได้ต่อเดือน ของแต่ละกลุ่มเจเนอเรชัน ไม่แตกต่างกันมาก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและเห็นความแตกต่าง จึงได้สรุปข้อมูลจำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามใหม่ พบว่า กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป จำนวน 54 คน คิดเป็น ร้อยละ 77.10 ในช่วง และน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90 ตามลำดับ และกลุ่มเจเนอเรชันวายพบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงน้อยกว่า หรือเท่ากับ 25,000 บาท จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 89.30 และในช่วง 25,001 บาทขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.80 ตามลำดับ ตามตาราง 14

ตาราง 14 จำนวนความถี่ และค่าร้อยละ เกี่ยวกับรายได้ต่อเดือนของผู้ตอบแบบสอบถาม (2 ระดับ)

รายได้ต่อเดือน	เจเนอเรชันเอ็กซ์		เจเนอเรชันวาย	
	ความถี่ (คน)	ร้อยละ	ความถี่ (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท	16	22.90	116	89.30
อยู่ในช่วง 25,001 บาทขึ้นไป	54	77.10	14	10.80
รวม	70	100.00	130	100.00

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย

การวิเคราะห์การทำงานร่วมกันของเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ากลุ่มนี้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย การมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และการกำหนดเป้าหมายที่สามารถปฏิบัติได้จริง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 4.61 และ 4.57 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชั่นวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.96 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ากลุ่มนี้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย การกำหนดเป้าหมายที่สามารถปฏิบัติได้จริง และการมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 3.96 และ 3.91 ตามลำดับ สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 15

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ

ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่ยอมรับ	เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (n = 70 คน)			เจเนอเรชั่นวาย (n = 130 คน)		
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล
	1. วัตถุประสงค์ของการทำงาน ร่วมกัน มีการสื่อสารเป็น ลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย	4.61	0.519	มากที่สุด	4.03	0.914

ตาราง 15 (ต่อ) ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ

ด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่ยอมรับ	เจเนอเรชันเอ็กซ์ (n = 70 คน)			เจเนอเรชันวาย (n = 130 คน)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
2. การมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ ร่วมกัน	4.61	0.666	มากที่สุด	3.91	0.935	มาก
3. เป้าหมายที่ทีมกำหนดนั้น สามารถ ปฏิบัติได้จริง	4.57	0.554	มากที่สุด	3.96	0.762	มาก
วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และเป้าหมายที่ยอมรับโดยรวม	4.59	0.579	มากที่สุด	3.96	0.870	มาก

การวิเคราะห์การทำงานร่วมกันของเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.52 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีความกล้าแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกในทีมอย่างตรงไปตรงมา มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเปิดเผย และสามารถจัดการกับปัญหาได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดการเผชิญหน้ากับสมาชิกในทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.66 4.50 และ 4.41 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.94 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีความกล้าแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกในทีมอย่างตรงไปตรงมา สามารถจัดการกับปัญหาได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดการเผชิญหน้ากับสมาชิกในทีม และการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเปิดเผย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.05 3.98 และ 3.81 ตามลำดับ สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 16

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า

ด้านการเปิดเผย และการเผชิญหน้า	เจเนอเรชันเอ็กซ์ (n = 70 คน)			เจเนอเรชันวาย (n = 130 คน)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สามารถจัดการกับปัญหาได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดการเผชิญหน้ากันกับสมาชิกในทีม	4.41	0.625	มากที่สุด	3.98	.777	มาก
2. มีความกล้าแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกในทีมอย่างตรงไปตรงมา	4.66	0.535	มากที่สุด	4.05	.838	มาก
3. การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเปิดเผย	4.50	0.794	มากที่สุด	3.81	.916	มาก
การเปิดเผยและการเผชิญหน้าโดยรวม	4.52	0.651	มากที่สุด	3.94	0.843	มาก

การวิเคราะห์การทำงานร่วมกันของเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันโดยรวม พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.64 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการทำงานของสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี เมื่อมีปัญหา จะสามารถได้รับการช่วยเหลือและการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมงานเป็นอย่างดี มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกในทีม และสามารถมีความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.76 4.71 4.56 และ 4.53 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.00 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกในทีม สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการทำงานของสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี เมื่อมีปัญหา จะสามารถได้รับการช่วยเหลือและการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมงานเป็นอย่างดี และสามารถมีความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.09 4.08 3.94 และ 3.92 ตามลำดับ สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 17

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน

ด้านการสนับสนุน และความไว้วางใจต่อกัน	เจเนอเรชันเอ็กซ์ (n = 70 คน)			เจเนอเรชันวาย (n = 130 คน)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีม	4.53	0.583	มากที่สุด	3.92	0.993	มาก
2. การมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกในทีม	4.56	0.629	มากที่สุด	4.09	0.902	มาก
3. สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการทำงานของสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี	4.76	0.464	มากที่สุด	4.08	0.845	มาก
4. เมื่อมีปัญหา จะสามารถได้รับการช่วยเหลือและการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมงานเป็นอย่างดี	4.71	0.515	มากที่สุด	3.94	0.921	มาก
การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันโดยรวม	4.64	0.547	มากที่สุด	4.00	0.915	มาก

การวิเคราะห์การทำงานร่วมกันของเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้งโดยรวม พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.60 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้ให้ความร่วมมือในการทำงาน แบ่งปันทักษะ และประสบการณ์การทำงานของสมาชิกในทีม สามารถรวบรวมความคิดเห็นและความสามารถใช้ความคิดเห็นที่เกิดจากการขัดแย้งของสมาชิกในทีมให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมาก และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.64 4.60 และ 4.57 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.04 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีให้ความร่วมมือในการทำงาน แบ่งปันทักษะ และประสบการณ์การทำงานของสมาชิกในทีมได้รับการยอมรับจากสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี และสามารถรวบรวมความคิดเห็น

และความสามารถใช้ความคิดเห็นที่เกิดจากการขัดแย้งของสมาชิกในทีมให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.12 4.02 และ 3.98 ตามลำดับ สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 18

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง

ด้านความร่วมมือ และความขัดแย้ง	เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (n = 70 คน)			เจเนอเรชั่นวาย (n = 130 คน)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	1. ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี	4.57	0.554	มากที่สุด	4.02	0.807
2. ให้ความร่วมมือในการทำงาน แบ่งปันทักษะ และประสบการณ์การทำงานของสมาชิกในทีม	4.64	0.539	มากที่สุด	4.12	0.826	มาก
3. สามารถรวบรวมความคิดเห็นและความสามารถใช้ความคิดเห็นที่เกิดจากการขัดแย้งของสมาชิกในทีมให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมาก	4.60	0.549	มากที่สุด	3.98	0.767	มาก
ความร่วมมือและความขัดแย้งโดยรวม	4.60	0.547	มากที่สุด	4.04	0.800	มาก

การวิเคราะห์การทำงานร่วมกันของเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจโดยรวม พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.67 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีกระบวนการตัดสินใจกับงานที่ทำอย่างชัดเจน สามารถทำกระบวนการทำงานในทีมให้เป็นไปตามข้อตกลงได้อย่างราบรื่นและสามารถแก้ปัญหาได้เป็นไปตามขั้นตอนของการทำงาน และมีส่วนร่วมในทีมในการตัดสินใจทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง โดยมีค่าเฉลี่ย

อยู่เท่ากับ 4.73 4.73 และ 4.56 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชั่นวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.95 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีกระบวนการตัดสินใจกับงานที่ทำอย่างชัดเจน สามารถทำกระบวนการทำงานในทีมให้เป็นไปตามข้อตกลงได้อย่างราบรื่นและสามารถแก้ปัญหาได้เป็นไปตามขั้นตอนของการทำงาน และมีส่วนร่วมในทีมในการตัดสินใจทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.09 3.98 และ 3.80 ตามลำดับ สามารถสรุปได้ตามตาราง 19

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ

ด้านกระบวนการทำงาน และการตัดสินใจ	เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (n = 70 คน)			เจเนอเรชั่นวาย (n = 130 คน)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
	1. มีกระบวนการตัดสินใจกับงานที่ทำอย่างชัดเจน	4.73	0.479	มากที่สุด	4.09	0.811
2. มีส่วนร่วมในทีมในการตัดสินใจทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง	4.56	0.581	มากที่สุด	3.80	0.830	มาก
3. สามารถทำกระบวนการทำงานในทีมให้เป็นไปตามข้อตกลงได้อย่างราบรื่นและสามารถแก้ปัญหาได้เป็นไปตามขั้นตอนของการทำงาน	4.73	0.509	มากที่สุด	3.98	0.830	มาก
กระบวนการทำงานและการตัดสินใจโดยรวม	4.67	0.523	มากที่สุด	3.95	0.823	มาก

การวิเคราะห์การทำงานร่วมกันของเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโดยรวม พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชั่นเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.58 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีมิตรภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม การกระทำและการตัดสินใจได้รับการสื่อสารและความสร้างความเข้าใจต่อสมาชิกในทีม และมีการสนับสนุนการทำงานระหว่างทีมและผลักดันให้

เกิดการ ทำงานร่วมกันภายในทีมให้ เป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.64 4.63 และ 4.47 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชั่นวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.06 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีมีมิตรภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม มีการสนับสนุนการทำงานระหว่างทีมและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันภายในทีมให้ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และการกระทำ การตัดสินใจได้รับการสื่อสารและ ความสร้าง ความเข้าใจต่อสมาชิกในทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.22 4.01 และ 3.97ตามลำดับ สามารถสรุปได้ตามตาราง 20

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม	เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (n = 70 คน)			เจเนอเรชั่นวาย (n = 130 คน)		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีการสนับสนุนการทำงานระหว่างทีมและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันภายในทีมให้ เป็นไปอย่างรวดเร็ว	4.47	0.631	มากที่สุด	4.01	0.792	มาก
2. การกระทำและการตัดสินใจได้รับการสื่อสารและ ความสร้าง ความเข้าใจต่อสมาชิกในทีม	4.63	0.543	มากที่สุด	3.97	0.670	มาก
3. มีมิตรภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม	4.64	0.539	มากที่สุด	4.22	0.863	มาก
ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโดยรวม	4.58	0.571	มากที่สุด	4.06	0.775	มาก

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 6 ข้อ โดยเปรียบเทียบความแตกต่างทัศนคติในการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้าน วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้าน การเปิดเผยและการเผชิญหน้า แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้าน การสนับสนุนและความไว้วางใจกัน แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้าน ความร่วมมือและความขัดแย้ง แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้าน กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน แตกต่างกัน

ซึ่งภาพรวมในการเปรียบเทียบทัศนคติในการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการนั้น พบว่า เมื่อเทียบเทียบค่า P-value พบว่าเท่ากับ <0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชัน มีทัศนคติในการทำงาน ร่วมกันที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ตาม ประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ทัศนคติในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เท่ากับ 4.596 อยู่ในระดับมากที่สุด และกลุ่มเจเนอเรชันวาย เท่ากับ 3.966 อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบค่า P-value พบว่าเท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ทัศนคติในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เท่ากับ 4.523 อยู่ในระดับมากที่สุด และกลุ่มเจเนอเรชันวาย เท่ากับ 3.946 อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบค่า P-value พบว่าเท่ากับ 0.017 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้าแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ทัศนคติในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ระดับความคิดเห็นเฉลี่ย ของกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เท่ากับ 4.640 อยู่ในระดับมากที่สุด และกลุ่มเจเนอเรชันวาย เท่ากับ

4.007 อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบค่า P-value พบว่าเท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ทัศนคติในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เท่ากับ 4.603 อยู่ในระดับมากที่สุด และกลุ่มเจเนอเรชันวาย เท่ากับ 4.040 อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบค่า P-value พบว่าเท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านความร่วมมือและความขัดแย้งแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ทัศนคติในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เท่ากับ 4.673 อยู่ในระดับมากที่สุด และกลุ่มเจเนอเรชันวาย เท่ากับ 3.956 อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบค่า P-value พบว่าเท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. ทัศนคติในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยของกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เท่ากับ 4.580 อยู่ในระดับมากที่สุด และกลุ่มเจเนอเรชันวาย เท่ากับ 4.066 อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบค่า P-value พบว่าเท่ากับ 0.020 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (Independent sample t-test) โดยใช้ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.01 และ 0.05 สามารถสรุปได้ตามตาราง 21

ตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างทัศนคติในการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

ทัศนคติในการทำงานร่วมกันฯ	เจเนอเรชันเอ็กซ์ (จำนวน 70 คน)		เจเนอเรชันวาย (จำนวน 130 คน)		t	P-value
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
	1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ	4.596	0.023	3.966		
2. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า	4.523	0.126	3.946	0.123	7.501	0.017*
3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน	4.640	0.112	4.007	0.089	9.993	0.002**
4. ความร่วมมือและความขัดแย้ง	4.603	0.035	4.040	0.072	19.014	0.003**
5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ	4.673	0.098	3.956	0.146	18.643	0.003**
6. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม	4.580	0.095	4.066	0.134	6.915	0.020*
ภาพรวม	4.600	0.051	3.991	0.049	21.123	<0.001**

หมายเหตุ ** P<0.01, *P<0.05

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

จากผลการวิจัยพบว่าตัวแปรตามที่เป็นระดับทัศนคติของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ การเปิดเผยและการเผชิญหน้า การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและความขัดแย้ง กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน แบบ Independent Sample t-test พบว่า ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 6 ด้าน ยอมรับสมมติฐานทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถสรุปข้อมูลได้ ตามตาราง 22

ตาราง 22 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรตาม	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ
1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ	Independent Sample t-test	ยอมรับสมมติฐาน
2. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า	Independent Sample t-test	ยอมรับสมมติฐาน
3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน	Independent Sample t-test	ยอมรับสมมติฐาน
4. ความร่วมมือและความขัดแย้ง	Independent Sample t-test	ยอมรับสมมติฐาน
5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ	Independent Sample t-test	ยอมรับสมมติฐาน
6. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม	Independent Sample t-test	ยอมรับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเรื่อง “การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ” เพื่อใช้เป็นแนวทางพัฒนาการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชัน ตลอดจนสามารถนำไปใช้วางแผนและพัฒนาเพื่อการเสริมสร้างแรงจูงใจให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีการกำหนดประชากรจากกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ สังกัดกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ (ส่วนกลาง) โดยแบ่งเป็น กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ จำนวน 70 คน และกลุ่มเจเนอเรชันวาย จำนวน 130 คน รวมทั้งสิ้น 200 คน ผ่านการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ (Primary Data) คือการเก็บข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 200 ชุด และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ที่ได้จากการทำการศึกษา ค้นคว้าจากหนังสือ วิทยานิพนธ์ วารสาร เอกสารงานวิจัยต่าง ๆ และแหล่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตของหน่วยงาน ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว จะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล ในด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยการหาความถี่ (Frequency) อัตราส่วนร้อยละ (Percentage) และการวิเคราะห์ลักษณะการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ การเปิดเผยและการเผชิญหน้า การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและความขัดแย้งกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Likert scale questions) รวมจำนวน 19 ข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviations) รวมทั้งการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Independent sample t-test ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้าน วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจกัน แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 5 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 6 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน แตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผลวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ ข้อมูลเพศของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 200 คน ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 64.50 และเพศชาย จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 35.50 ตามลำดับ

อายุ ข้อมูลอายุของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ จำนวน 200 คน มีผู้ที่ตอบแบบสอบถามเป็นกลุ่มเจเนอเรชันวาย ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2540 จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 และกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 - 2522 จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา ข้อมูลระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 200 คน แบ่งเป็นกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 57.10 และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ถึงระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 42.80 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชันวาย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ถึงปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 67.70 และอยู่ในระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงาน ข้อมูลระดับตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้จำนวน 200 คน แบ่งเป็นกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานราชการ ข้าราชการประเภททั่วไป และข้าราชการประเภทวิชาการ

จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 60 และอยู่ในระดับผู้บริหาร ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย ผู้อำนวยการกอง สำนัก หรือเทียบเท่า และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชันวาย พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติงาน ได้แก่ พนักงานราชการ ข้าราชการประเภททั่วไป และข้าราชการประเภทวิชาการ จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 97.70 และอยู่ในระดับผู้บริหาร ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย ผู้อำนวยการกอง สำนัก หรือเทียบเท่า และผู้บริหารระดับสูง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.30 ตามลำดับ

ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร ข้อมูลระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ จำนวน 200 คน กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ในระยะเวลาตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 48.60 เริ่มปฏิบัติงานถึง 10 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 และตั้งแต่ 11 ปี ถึง 19 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 ตามลำดับ และในกลุ่มเจเนอเรชันวาย พบว่าผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระยะเวลา เริ่มปฏิบัติงานถึง 10 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 90.80 คิดเป็นร้อยละ 32.30 ตั้งแต่ 11 ปี ถึง 19 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.70 และตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน ข้อมูลรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ จำนวน 200 คน กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์พบที่ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับตั้งแต่ 25,001 บาทขึ้นไป จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 77.10 ในช่วง และน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 22.90 ตามลำดับ และกลุ่มเจเนอเรชันวายพบที่ผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25,000 บาท จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 89.30 และในช่วง 25,001 บาทขึ้นไป จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 10.80 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันวาย

วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ากลุ่มนี้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย การมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และการกำหนดเป้าหมายที่สามารถปฏิบัติได้จริง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 4.61 และ 4.57 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.96 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ากลุ่มนี้ทราบถึงวัตถุประสงค์

ของการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย การกำหนดเป้าหมายที่สามารถปฏิบัติได้จริง และการมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 3.96 และ 3.91 ตามลำดับ

การเปิดเผยและการเผชิญหน้า พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.52 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีความกล้าแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกในทีมโดยตรงไปตรงมา มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเปิดเผย และสามารถจัดการกับปัญหาได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดการเผชิญหน้ากันกับสมาชิกในทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.66 4.50 และ 4.41 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.94 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีความกล้าแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกในทีมโดยตรงไปตรงมา สามารถจัดการกับปัญหาได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดการเผชิญหน้ากันกับสมาชิกในทีม และการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเปิดเผย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.05 3.98 และ 3.81 ตามลำดับ

การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.64 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการทำงานของสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี เมื่อมีปัญหา จะสามารถได้รับการช่วยเหลือและการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมงานเป็นอย่างดี มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกในทีม และสามารถมีความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.76 4.71 4.56 และ 4.53 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.00 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกในทีม สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการทำงานของสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี เมื่อมีปัญหา จะสามารถได้รับการช่วยเหลือและการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมงานเป็นอย่างดี และสามารถมีความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.09 4.08 3.94 และ 3.92 ตามลำดับ

ความร่วมมือและความขัดแย้ง พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.60 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้ให้ความร่วมมือในการทำงาน แบ่งปันทักษะ และประสบการณ์การทำงานของสมาชิกในทีม สามารถรวบรวมความคิดเห็นและความสามารถใช้ความคิดเห็นที่เกิดจากการขัดแย้งของสมาชิกในทีมให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมาก และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ย

อยู่เท่ากับ 4.64 4.60 และ 4.57 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.04 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีให้มีส่วนร่วมมือในการทำงาน แบ่งปันทักษะ และประสบการณ์การทำงานของสมาชิกในทีม ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี และสามารถรวบรวมความคิดเห็นและความสามารถใช้ความคิดเห็นที่เกิดจากการขัดแย้งของสมาชิกในทีมให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.12 4.02 และ 3.98 ตามลำดับ

กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.67 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีกระบวนการตัดสินใจกับงานที่ทำอย่างชัดเจน สามารถทำกระบวนการทำงานในทีมให้เป็นไปตามข้อตกลงได้อย่างราบรื่นและสามารถแก้ปัญหาได้เป็นไปตามขั้นตอนของการทำงาน และมีส่วนร่วมในทีมในการตัดสินใจทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.73 4.73 และ 4.56 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.95 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีกระบวนการตัดสินใจกับงานที่ทำอย่างชัดเจน สามารถทำกระบวนการทำงานในทีมให้เป็นไปตามข้อตกลงได้อย่างราบรื่นและสามารถแก้ปัญหาได้เป็นไปตามขั้นตอนของการทำงาน และมีส่วนร่วมในทีมในการตัดสินใจทุกเรื่องที่เกี่ยวข้อง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.09 3.98 และ 3.80 ตามลำดับ

ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.58 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีมิตรภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม การกระทำและการตัดสินใจได้รับการสื่อสารและความสร้างความเข้าใจต่อสมาชิกในทีม และมีการสนับสนุนการทำงานระหว่างทีมและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันภายในทีมให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.64 4.63 และ 4.47 ตามลำดับ หากเปรียบเทียบกับกลุ่มเจเนอเรชันวายซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.06 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ากลุ่มนี้มีมิตรภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม มีการสนับสนุนการทำงานระหว่างทีมและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันภายในทีมให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว และการกระทำ การตัดสินใจได้รับการสื่อสารและความสร้างความเข้าใจต่อสมาชิกในทีม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่เท่ากับ 4.22 4.01 และ 3.97ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 6 ข้อดังนี้

สมมติฐานที่ 1 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ แตกต่างกัน พบว่าเท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01

หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้า แตกต่างกัน พบว่าเท่ากับ 0.017 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านการเปิดเผยและการเผชิญหน้าแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจกัน แตกต่างกัน พบว่าเท่ากับ 0.002 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกันแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านความร่วมมือและความขัดแย้ง แตกต่างกัน พบว่าเท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านความร่วมมือและความขัดแย้งแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ แตกต่างกัน พบว่าเท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านการกระบวนการทำงานและการตัดสินใจแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 6 เจเนอเรชันที่แตกต่างกัน จะมีทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน แตกต่างกัน กลุ่ม พบว่าเท่ากับ 0.020 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าทั้ง 2 เจเนอเรชันมีทัศนคติในด้านความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง “การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ” มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลเกี่ยวกับลักษณะของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ ส่งผลต่อทัศนคติของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ เนื่องจากในแต่ละกลุ่มเจเนอเรชันมีทัศนคติในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน จะต้องมีการ

สื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และสามารถที่จะเข้าใจได้ง่าย รวมถึงการกำหนดขอบเขตหน้าที่การทำงานร่วมกันและสามารถกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี จะสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนกร กรวัชรเจริญ (ธนกร กรวัชรเจริญ, 2555) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน) พบว่า สมาชิกในทีมที่สามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันได้ จะสามารถทราบถึงแนวทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติหน้าที่ไปในทิศทางเดียวกันได้

2. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า ส่งผลกระทบต่อทัศนคติของการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ พบว่าในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มีความที่จะเผชิญหน้าอย่างตรงไปตรงมามากกว่ากลุ่มเจเนอเรชันวาย คือมีความสามารถกล้าแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกในทีมที่ทำงานร่วมกันได้อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งจะทำให้จัดการปัญหาที่เกิดขึ้นได้หากต้องมีการเผชิญหน้ากันโดยตรง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธนภรณ์ พรรณราย (ธนภรณ์ พรรณราย, 2565) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา พบว่าควรมีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และต้องมีการแสดงออกในความรับผิดชอบในการทำงาน

3. การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยผลการวิจัยสะท้อนออกมาในลักษณะของการได้รับความช่วยเหลือจากสมาชิกในทีม แต่จะต่างเจเนอเรชันกันเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน รวมถึงสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ซึ่งสอดคล้องต่องานวิทยานิพนธ์ สุริยาวิชญ์ (ธัญนันท์ สุริยาวิชญ์, 2566) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความไว้วางใจกับพนักงานในองค์กร พบว่า หัวหน้างานที่มีความสัมพันธ์ที่ดีและทัศนคติเชิงบวก จะสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับพนักงานในองค์กรได้

4. ความร่วมมือและความขัดแย้ง ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ โดยผลการวิจัยพบว่าทั้งสองเจเนอเรชันคาดหวังต่อการให้ความร่วมมือกันในการทำงาน การแบ่งปันทักษะและประสบการณ์การทำงานร่วมกัน จนสามารถได้รับการยอมรับจากสมาชิกในทีมได้ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของจิระพร กองสมบัติศิริ (จิระพร กองสมบัติศิริ, 2563) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในงานและความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่ไม่พึง

ประสงค์ในองค์การของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจแห่งใหม่ในกรุงเทพมหานคร พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี มีผลทำให้การทำงานร่วมกันในองค์กรเป็นไปในทิศทางที่ดี

5. กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ซึ่งพบว่าทั้งสองกลุ่มมีกระบวนการตัดสินใจทำงานที่ทำและได้รับมอบหมายได้อย่างชัดเจน สามารถทำกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างช่วงวัยและภายในทีมเป็นไปตามข้อตกลงได้อย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับบทความวิจัยของสุภาพร โทบุตร (สุภาพร โทบุตร, 2561) ได้ทำการศึกษาปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐในจังหวัดปราจีนบุรี ซึ่งพบว่าปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายเฉพาะที่ชัดเจน และการตั้งวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน

6. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ ซึ่งพบว่าการทำงานร่วมกันนั้นจะต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อคนทำงานร่วมกัน มีมิตรภาพที่ดีต่อสมาชิกในทีม ซึ่งสอดคล้องกับบทความวิชาการของ สุวัระ ทองเหลือ (สุวัระ ทองเหลือ, 2549) ได้กล่าวไว้ว่าหัวใจสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ที่จะสามารถให้การทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นไปอย่างราบรื่น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ ได้แก่ 1) ความจริงใจ 2) ความเข้าใจ และ 3) การใส่ใจ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของความตั้งใจและจริงใจที่จะปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความรัก ความเอื้ออาทร จะสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์การได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงาน

ผลจากการวิจัย จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยของทัศนคติในการทำงานร่วมกันของเจเนอเรชันเอ็กซ์สูงกว่าเจเนอเรชันวาย ซึ่งหมายความว่าเจเนอเรชันเอ็กซ์มีทัศนคติที่ดีที่จะสามารถทำงานร่วมกันกับเจเนอเรชันอื่นได้ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานที่นำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการทำงานร่วมกัน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน และการกำหนดเป้าหมายให้เป็นที่ยอมรับโดยรวม เจเนอเรชันเอ็กซ์ควรให้กลุ่มเจเนอเรชันวายได้มีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกันได้อย่างชัดเจน เพื่อที่จะสามารถพัฒนาองค์กรและนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การเปิดเผยและการเผชิญหน้า เมื่อเกิดปัญหาระหว่างกลุ่ม หรือการกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา กลุ่มเจเนอเรชันวายมองว่าการแสดงออกทางความคิดเห็น

อย่างตรงไปตรงมา อาจจะมีส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันได้ ในทางกลับกันกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ มองว่าคนที่ทำงานร่วมกันภายในกลุ่ม จะต้องสามารถแสดงออกทางอารมณ์ความรู้สึกได้อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งทั้งสองเจเนอเรชันควรหาทางออกร่วมกันในการสื่อสารระหว่างกันอย่างถูกต้อง และต้องไม่เกิดผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม

3. การสนับสนุนและไว้วางใจต่อกันภายในกลุ่ม ซึ่งเจเนอเรชันเอ็กซ์มีทัศนคติที่สูงกว่าเจเนอเรชันวาย เนื่องจากมองว่าการทำงานร่วมกันนั้น จะต้องมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีเสรีภาพทางความคิด สามารถแก้ปัญหาด้วยกันได้อย่างดี ซึ่งทั้งสองเจเนอเรชันจะต้องให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

4. ความร่วมมือและความขัดแย้งภายใน กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มองว่าการทำงานร่วมกันไม่มีปัญหาความขัดแย้ง แต่ในกลุ่มเจเนอเรชันวายกลับมองว่ามีปัญหาในหาทำงานร่วมกัน มีปัญหาความขัดแย้งอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสมาชิกในกลุ่มควรมีการแบ่งปันองค์ความรู้ ประสบการณ์การทำงาน ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จะช่วยลดปัญหาดังกล่าวได้

5. กระบวนการทำงานและกระบวนการตัดสินใจ กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มองว่าตนเองเป็นกลุ่มที่สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างดี แต่กลุ่มเจเนอเรชันวายไม่สามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มได้อย่างทันท่วงที อาจจะเพราะมีความหลากหลายระหว่างวัยภายในกลุ่ม ซึ่งแต่ละเจเนอเรชันจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาด้วยกันได้

6. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโดยรวม กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์มักมองว่าการทำงานร่วมกันในกลุ่มที่มีเจเนอเรชันที่หลากหลาย ไม่เป็นปัญหา แต่ในกลุ่มเจเนอเรชันวายกลับมองว่าการตัดสินใจและการสื่อสารในการทำงานร่วมกันกับเจเนอเรชันอื่น ยังเป็นปัญหาอยู่ การทำงานร่วมกันควรมีการสื่อสารกันตรงไปตรงมา ทัศนคติซึ่งกันและกัน จะสามารถผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาในครั้งนี้เป็นการเลือกกลุ่มเป้าหมายเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการที่อยู่ส่วนกลางเท่านั้น ไม่ได้ครอบคลุมถึงบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นจำนวนที่มากกว่าส่วนกลาง

2. การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ที่ถือเป็นบุคลากรหลักในการทำงานในองค์กรภาครัฐปัจจุบัน และกลุ่มเจเนอเรชันวายที่กำลังจะเป็นบุคลากรหลักในองค์กรภาครัฐในอนาคต ซึ่งจะมีกลุ่มเจเนอเรชันที่เข้ามาอยู่ในองค์กรเพิ่มมากขึ้น และกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่ค่อนข้างเติบโตมายุคสมัยที่แตกต่างกัน

อย่างสิ้นเชิงกับกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ โดยอาจจะได้ผลการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนด ยุทธศาสตร์ในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ในอนาคต



บรรณานุกรม

- Connex Team. (2022). เปิดมุมมองของแรงงานยุคใหม่ Gen Z และ Millennials ทั้งไทยและทั่วโลก ว่ามองหาอะไรจากการทำงาน. สืบค้นจาก <https://techsauce.co/connex/career-insight/what-gen-z-and-millennials-look-for-in-work-both-in-thailand-and-globally>
- Deloitte. (2022). Striving for balance advocating for change: The deloitte global 2022 Gen Z & Millennial Survey.
- Jennifer Herrity. (2023). 4 Common Characteristics of Generation X Professionals. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/generation-x-professional-characteristics>
- Michael Dimock. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- William D. Eggers, John O'Leary, และ Amrita Datar. (2019). The future of work in government Navigating a shifting talent landscape. https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4970_Future-of-work-govt/DI_Future-of-work-govt.pdf
- กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ. (2566). ข้อมูลกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ. สืบค้นจาก <https://dscdw.go.th/>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2565). ทำอย่างไร ? เมื่อต้องทำงานกับ “คนต่าง Gen” ที่ “คิดต่างกัน”. สืบค้นจาก <https://www.bangkokbiznews.com/business/business/1024513>
- จิระพร กองสมบัติศิริ. (2563). ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในงานและความขัดแย้งระหว่างงาน และครอบครัวที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน ในพื้นที่ศูนย์กลางธุรกิจแห่งใหม่ในกรุงเทพมหานคร. (ปริญญาทางบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม).
- เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช. (2562). ความหลากหลายในที่ทำงาน. สืบค้นจาก <https://smarterlifebypsychology.com/2019/09/26/%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%AB%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%81%E0%B8%AB%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B9%83%E0%B8%99%E>

0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%E0%B8%97%E0%B8%B3%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99/#content

ฐิระ ทองเหลือง. (2549). มนุษย์สัมพันธ์กับการทำงานในองค์กร. วารสารแม่โจ้ปริทัศน์ มีนาคม - เมษายน 2549, หน้า 86 - 90.

ธนกร กรวัชรเจริญ. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท ควอลิตี้เ็นส์ จำกัด (มหาชน). (ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี. (คณะบริหารธุรกิจ).

ธนภรณ์ พรรณราย. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. (ปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ธันยนันท์ สุริยาวิชัย. (2566). ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความไว้วางใจกับพนักงานในองค์กร. (ปริญญาโทการจัดการมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล. (วิทยาลัยการจัดการ).

นิชภา กุลโสภณพงศ์. (2561). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงาน แรงจูงใจด้านผลตอบแทน และความภักดีของพนักงานบริษัทข้ามชาติกลุ่มเจเนอเรชั่นวายบนถนนสาทร กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ (บธ.ม. (การจัดการ)) -- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2561. <http://ir-thesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/86/1/g591130068.pdf>

นิภาพรรณ เจนสันติกุล. (2563). วารสารมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ 37: การบริหารองค์การด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิด *Objective and Key Results*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นิรมล กิติกุล. (2548). องค์กรและการจัดการ (*Organization and management*) (พิมพ์ครั้งที่ 10). กาญจนบุรี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2545). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญทัน ดอกโรตง. (2540). การจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ: มูลนิธิพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีชนบท.

ปภาดา ฉัตรสกุลปัญญา. (2562). พฤติกรรมการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์อย่างมีวิจารณญาณในกลุ่มเจเนอเรชั่นวาย. ปริญญานิพนธ์ (ศศ.ม.(จิตวิทยาพัฒนาการ)) -- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2562. <http://ir-thesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/472/1/g601110081.pdf>

- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). พฤติกรรมกลุ่ม (*Group behavior*). กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ฟิลิป คอตเลอร์, เฮลมาร์วัน การตะจายา, อีวาน เซเตียวาน, และ จารูวัฒน์ ณงลักษณ์. (2564). การตลาด 5.0. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊กส์.
- รศรินทร์ เกรย์. (2559). คุณภาพชีวิตต่างวัยของผู้มีงานทำ. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545, (2545, 2 ตุลาคม), ราชกิจจานุเบกษา.
- พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2558, เล่ม 132 ตอนที่ 15 ก C.F.R. (2558, 5 มีนาคม), ราชกิจจานุเบกษา.
- ประกาศกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, เล่ม 133 ตอนที่ 94 ก C.F.R. (2559, 1 พฤศจิกายน), ราชกิจจานุเบกษา.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2557). พจนานุกรมศัพท์ประชากรศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (พิมพ์ครั้งที่ 1..). กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- วรพรรณ สาราคูณ. (2563). ลักษณะการทำงานเป็นทีมต่างเจนเนอเรชั่นส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขายของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร สารนิพนธ์ (บธ.ม. (การจัดการ)) --มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2563. <http://ir-thesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/1414/1/g592130014.pdf>
- วินเชนต์ โนแลน. (2536). ทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สุพัตรา สุภาพ. (2550). เคล็ดลับทำงานแบบมือโปร. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมนิติ เพรส จำกัด.
- สุภาพร โทบุตร. (2561). ปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐในจังหวัดปราจีนบุรี. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อาคเนย์ ถากิด, และ ณัฐพัชร มณีโรจน์. (2563). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกองค์การในการทำงานของกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ผ่านบริษัทจัดหางานแห่งหนึ่งย่านอโศกในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ (บธ.ม. (การจัดการ)) -- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2563. <http://ir-thesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/925/1/g611130140.pdf>
- อารยา สิงห์เดช, และ กิตติวงศ์ สาสวด. (2564). วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเทพฯ ปีที่ 8 ฉบับที่ 1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทักษะคนดี แรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทเอกชนในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก.





ภาคผนวก

แบบสอบถาม

การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวายของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชันเอ็กซ์และเจเนอเรชันวาย 6 ประการ

ผู้วิจัยขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตรงตามสภาพความเป็นจริงที่สุด ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามฉบับนี้แต่นำเสนอในภาพรวมไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการประกอบอาชีพของท่าน และนำข้อมูลไปใช้เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

ขอขอบคุณความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้

ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาใส่เครื่องหมาย X ลงในช่องว่าง () ที่ตรงกับความจริงของท่านเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() กลุ่มเจนเนเรชั่นเอ็กซ์ ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2522

() กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 - 2540

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า

() ปริญญาโทขึ้นไป

4. ระดับตำแหน่งงาน

() ระดับผู้ปฏิบัติงาน

ได้แก่ พนักงานราชการ

ข้าราชการประเภททั่วไป และข้าราชการประเภทวิชาการ

() ระดับผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงาน

ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการสำนัก หรือเทียบเท่า
และผู้บริหารระดับสูง

5. ระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร

() เริ่มปฏิบัติงาน – 5 ปี

() ตั้งแต่ 6 ปี – 10 ปี

() ตั้งแต่ 11 ปี – 19 ปี

() ตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป

6. รายได้ต่อเดือน

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

() รายได้อยู่ในช่วง 15,001 – 25,000 บาท

() รายได้อยู่ในช่วง 25,001 – 35,000 บาท

() รายได้ตั้งแต่ 35,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 การทำงานร่วมกันระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย

กรุณาใส่เครื่องหมาย X ลงในช่องว่างที่ตรงกับความจริงของท่านเพียงคำตอบเดียว

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

การทำงานร่วมกัน ระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด 1
วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่ยอมรับ (ผลงาน)					
1. ท่านทราบวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน มีการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย					
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน					
3. เป้าหมายที่ทีมกำหนดนั้น สามารถปฏิบัติได้จริง					
การเปิดเผยและการเผชิญหน้า					
4. ท่านสามารถจัดการกับปัญหาได้เป็นอย่างดีเมื่อเกิดการเผชิญหน้ากันกับสมาชิกในทีม					
5. ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นกับสมาชิกในทีมอย่างตรงไปตรงมา					
6. ท่านมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุมอย่างเปิดเผย					
การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน					
7. ท่านมีความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีม					
8. ท่านมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นต่อสมาชิกในทีม					

การทำงานร่วมกัน ระหว่างเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย	ระดับความเห็น				
	เห็น ด้วย มาก ที่สุด 5	เห็น ด้วย มาก 4	ปาน กลาง 3	เห็น ด้วย น้อย 2	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด 1
9. ท่านสามารถช่วยเหลือและสนับสนุนกันในการทำงาน ของสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี					
10. เมื่อท่านมีปัญหา ท่านสามารถได้รับการช่วยเหลือ และการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมงานของท่านเป็นอย่างดี					
ความร่วมมือและความขัดแย้ง					
11. ท่านได้รับการยอมรับจากสมาชิกในทีมได้เป็นอย่างดี					
12. ท่านให้ความร่วมมือในการทำงาน แบ่งปันทักษะ และประสบการณ์การทำงานของสมาชิกในทีม					
13. ท่านสามารถรวบรวมความคิดเห็นและ ความสามารถใช้ความคิดเห็นที่เกิดจากการขัดแย้งของ สมาชิกในทีมให้เกิดประโยชน์ได้อย่างมาก					
กระบวนการทำงานและการตัดสินใจ					
14. ท่านมีกระบวนการตัดสินใจกับงานที่ทำอย่างชัดเจน					
15. ท่านมีส่วนร่วมในทีมในการตัดสินใจทุกเรื่อง ที่เกี่ยวข้อง					
16. ท่านสามารถทำกระบวนการทำงานในทีมให้เป็นไป ตามข้อตกลงได้อย่างราบรื่นและสามารถแก้ปัญหาได้ เป็นไปตามขั้นตอนของการทำงาน					
ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม					
17. ท่านสนับสนุนการทำงานระหว่างทีมและผลักดันให้ เกิดการทำงานร่วมกันภายในทีมให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว					
18. การกระทำและการตัดสินใจของท่านได้รับการ สื่อสารและความสร้างความเข้าใจต่อสมาชิกในทีม					
19. ท่านมีมิตรภาพที่ดีกับสมาชิกทุกคนในทีม					



ประวัติผู้เขียน

