

การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 10 มกราคม พ.ศ. 2562



.....
นางสาวจุฑามาศ มะไฟหวาน
ผู้วิจัย

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศำ รุ่งเรือง,
Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กั้นตามระ,
Ed.D.

ประธานกรรมการสอบ สารนิพนธ์

.....
ดวงพร อาภาศิลป์,
Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
ตรียุทธ พรหมศิริ,
Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จากความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากบุคลากรหลายฝ่ายไม่ว่าจะเป็นผู้อนุเคราะห์ข้อมูล ให้คำแนะนำเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาการและข้อมูลเชิงปฏิบัติ ผู้เขียนขอขอบคุณ ผศ.ดร. พลิศาร รุ่งเรือง ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ที่กรุณาให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลเพื่อออกแบบแนวทางในการเก็บข้อมูลงานวิจัยและออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งได้ตรวจสอบ แก้ไขสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ และขอบคุณคณาจารย์วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งทางทฤษฎี และประสบการณ์ในทางปฏิบัติ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้เขียนในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง และหวังว่าองค์ความรู้ในครั้งนี้จะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพด้านการสื่อสารในการทำงานและในสังคม

นอกจากนี้ ผู้เขียนขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านไม่ว่าจะเป็น ผู้เชี่ยวชาญในสายการบริหารธุรกิจ และพนักงานในองค์กรตัวอย่าง ที่ช่วยสละเวลาให้ข้อมูลในการทำรายงานในครั้งนี้ ทำให้การศึกษาครั้งนี้สมบูรณ์และเสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

จุฑามาศ มะไฟหวาน

การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร:

กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย

ATTITUDES AND BEHAVIORS OF DIFFERENT GENERATIONS TOWARDS
ORGANIZATIONAL COMMUNICATION: A CASE STUDY OF INFORMATION AND
COMMUNICATION TECHNOLOGY COMPANY IN THAILAND

จุฬามาศ มะไฟหวาน 6050057

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศารุ่งเรือง, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์
พรเกษม กันตามระ, Ed.D., ตรียุทธ พรหมศิริ, Ph.D.

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแห่งหนึ่งในประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาทัศนคติ พฤติกรรม
และความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัยด้านการสื่อสารในองค์กร กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยกลุ่ม Gen BB (เกิด พ.ศ. 2489-
2507) จำนวน 10 คน, กลุ่ม Gen X (เกิด พ.ศ. 2508-2522) จำนวน 10 คน และกลุ่ม Gen Y (เกิด พ.ศ. 2523-2540) จำนวน 10 คน โดย
การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured) จากผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้คำตอบ
เป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าเรื่องของทัศนคติ และพฤติกรรม ด้านการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่าง กับความหลากหลายของช่วงวัยในการ
ทำงาน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าการสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญมาก โดยต้องสื่อสารให้มีความเข้าใจ มีความชัดเจนและเลือกรูปแบบ
การสื่อสารให้เหมาะสมในการใช้งาน จะส่งผลให้สามารถทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย ป้องกัน
ความผิดพลาดและความเข้าใจผิดต่อกันได้

สำหรับลักษณะการสื่อสารในแต่ละช่วงวัยในการทำงาน จากการศึกษาพบว่าในแต่ละช่วงวัยในองค์กรมีลักษณะ
การสื่อสารที่มีความแตกต่างกันตัวอย่าง โดย Gen BB เป็นกลุ่มที่มีความละเอียดละวมมีการใช้เหตุผลจากประสบการณ์การทำงานที่
ผ่านมาในการวางแผน Gen X เป็นกลุ่มที่มีความชัดเจนในการทำงานและมีการสื่อสารถึงเหตุผลและขั้นตอนในการทำงานได้ดี และมี
การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และ Gen Y เป็นกลุ่มที่มีทำงานเร็ว แต่ขาดความรอบคอบในการใส่ใจรายละเอียดในการสื่อสาร
รูปแบบการสื่อสารที่เลือกใช้ในแต่ละช่วงวัยการพูดคุยต่อหน้าเป็นวิธีที่ทุกช่วงวัยเลือกใช้เป็นอันดับแรกเนื่องจากมีการอธิบายและ
แลกเปลี่ยนข้อซักถามในรายละเอียดได้ ปัญหาหรืออุปสรรคในการสื่อสารกับความหลากหลายของช่วงวัยส่วนใหญ่เป็นเรื่องการใช้
คำศัพท์เฉพาะ ซึ่งในบางครั้งทำให้เกิดการเข้าใจที่ผิดพลาด สำหรับการสนับสนุนขององค์กรในด้านต่างๆ นั้นความคิดเห็นของกลุ่ม
ตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัจจุบันองค์กรมีการสนับสนุนที่เพียงพอในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ : การสื่อสาร, ความหลากหลายของช่วงวัย, การเปลี่ยนแปลง

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตงานวิจัย	2
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
2.1 การสื่อสาร	4
2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร	6
2.3 รูปแบบการสื่อสารในองค์กร	8
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร	9
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ	11
2.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความหลากหลายของช่วงอายุ	13
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	15
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	20
3.1 รูปแบบวิธีวิจัย	20
3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	20
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	21
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	21

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4	
ผลการวิจัย	23
4.1 ทักษะคิด และพฤติกรรม การสื่อสาร กับความหลากหลาย ของช่วงวัยในการทำงาน	23
4.2 ความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กร สนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร	42
บทที่ 5	
สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ	44
5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	44
5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	51
5.3 ข้อจำกัดในการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต	54
บรรณานุกรม	55
ภาคผนวก	58
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก	58
ประวัติผู้วิจัย	61

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 ข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
5.1 รูปแบบลักษณะการสื่อสารที่เลือกใช้ในแต่ละช่วงวัยในการทำงาน	48
5.2 ปัญหาหรืออุปสรรคในการสื่อสาร กับความหลากหลายของช่วงวัย	49



สารบัญรูปร่าง

รูปร่าง	หน้า
2.1 แบบจำลอง SMCR ของ Berlo	5
3.1 แผนภาพกระบวนการวิจัย	22
5.1 แผนภาพกระบวนการข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร	53



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ในปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ ทั้งในด้าน การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี รวมไปถึงด้านของการตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม ซึ่งก่อให้เกิดความหลากหลายในเชิงพฤติกรรมของในสังคม อันจะเห็นได้อย่างเด่นชัดต่อช่วงอายุของประชากร หรือความแตกต่างในด้านช่วงอายุของประชากร (Generation Gap) ที่รับรู้ และมีการตอบสนองทางพฤติกรรมที่มีความแตกต่างกัน ในหลายกรณีในความแตกต่างที่เกิดขึ้นก่อให้เกิดนวัตกรรมที่เกิดจากการผสมผสานความต้องการและความคิดเห็นที่หลากหลายอย่างลงตัว แต่ในบางกรณีในความแตกต่างที่พบเห็นได้เป็นประจำและเป็นปัจจัยหลัก คือเรื่องของการสื่อสาร ที่ส่วนใหญ่ทำให้เกิดความเข้าใจหรือสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารเข้าใจในเรื่องนั้นๆไม่ตรงกัน เนื่องมาจากระบบความคิดและการเติบโตมาในสภาพแวดล้อมในช่วงเวลาที่มีความแตกต่างกัน ทำให้คนที่เกิดและเติบโตมาต่างยุคต่างสมัยมีลักษณะนิสัยและพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

ในปี 2560 ที่ผ่านมามีบริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย มีพนักงานกว่า 12,000 คน ในองค์กรประกอบด้วย กลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) หรือกลุ่มเด็กจบใหม่ ซึ่งมีจำนวนมากกว่าร้อยละ 70 ในองค์กร โดยเป็นกลุ่มที่มีมุมมองใหม่ๆ ของโลกยุคดิจิทัล และเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในองค์กรเมื่อเทียบกับกลุ่มเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ (Gen X) ที่มีประมาร้อยละ 28 และกลุ่มเบบี้บูมเมอร์(BB) ซึ่งมีเพียงร้อยละ 2 นั้น ในปัจจุบันองค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนถ่ายทางด้านเจนเนอเรชั่นของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องรูปแบบวิธีการทำงาน การสื่อสาร และพื้นฐานประสบการณ์ที่ผ่านมา ทำให้เกิดปัญหาในการทำงาน เช่น ปัญหาการเลือกใช้ช่องทางการสื่อสาร โดยพนักงานบางเจนเนอเรชั่นเห็นว่าการสื่อสารทาง Email ก็เพียงพอแล้ว ในขณะที่บางเจนเนอเรชั่นต้องการการสื่อสารแบบซึ่งหน้าด้วย การที่องค์กรกำหนดเป้าหมายที่จะเป็นผู้ให้บริการด้านดิจิทัลไลฟ์จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการที่ทุกคนในองค์กรมีเป้าหมายในทิศทางเดียวกันโดยต้องอาศัยการยอมรับ การเข้าใจ และการอยู่ร่วมกันที่ดีในองค์กร โดยมุ่งหวังว่าจะเป็น การผสมผสานการส่งต่อประสบการณ์แบบรุ่นสู่รุ่น ทำให้การบริหารจัดการองค์ความรู้นั้น ได้ส่งมอบจากเจนเนอเรชั่นหนึ่งไปสู่อีกเจนเนอเรชั่นหนึ่งได้เป็นอย่างดี ซึ่งต้องอาศัยทั้งในส่วนองระบบ

การบริหารจัดการซึ่งส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงคือรูปแบบ วิธีการสื่อสารที่ต้องถูกต้องและเหมาะสมซึ่งจะต้องมีการสื่อสารเพื่อเป็นตัวเชื่อมในการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันและสามารถขับเคลื่อนการเติบโตขององค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันสิ่งสำคัญที่ต้องพัฒนากลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการระบบ และด้านทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเล็งเห็นความสำคัญในเรื่องของการสื่อสาร รวมไปถึงเรื่องของการบริหารจัดการด้านการสื่อสารภายในที่องค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบันว่าสอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการในปัจจุบันอย่างไร

1.2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาทัศนคติด้านการสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมด้านการสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
3. เพื่อศึกษาความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุน

ด้านการสื่อสารในองค์กร

1.3 ขอบเขตงานวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาทัศนคติ พฤติกรรม และความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย และบทบาทขององค์กรที่มีต่อการบริหารจัดการด้านการสื่อสารในองค์กร โดยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In Depth Interview)

2. ขอบเขตด้านประชากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือพนักงาน ของ บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 30 คน สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่ม Gen BB (เกิด พ.ศ. 2489-2507) จำนวน 10 คน, กลุ่ม Gen X (เกิด พ.ศ. 2508-2522) จำนวน 10 คน และกลุ่ม Gen Y (เกิด พ.ศ. 2523-2540) จำนวน 10 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการศึกษา ใช้เวลาทั้งสิ้น 3 เดือน ตั้งแต่ ตุลาคม ถึง ธันวาคม 2561

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบทัศนคติ พฤติกรรม และความต้องการของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร รวมทั้งบทบาทที่องค์กรที่มีต่อการบริหารจัดการด้านการสื่อสารในองค์กร
2. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านการสื่อสาร ในการทำงานที่มีความหลากหลายของช่วงวัยภายในองค์กร



บทที่ 2

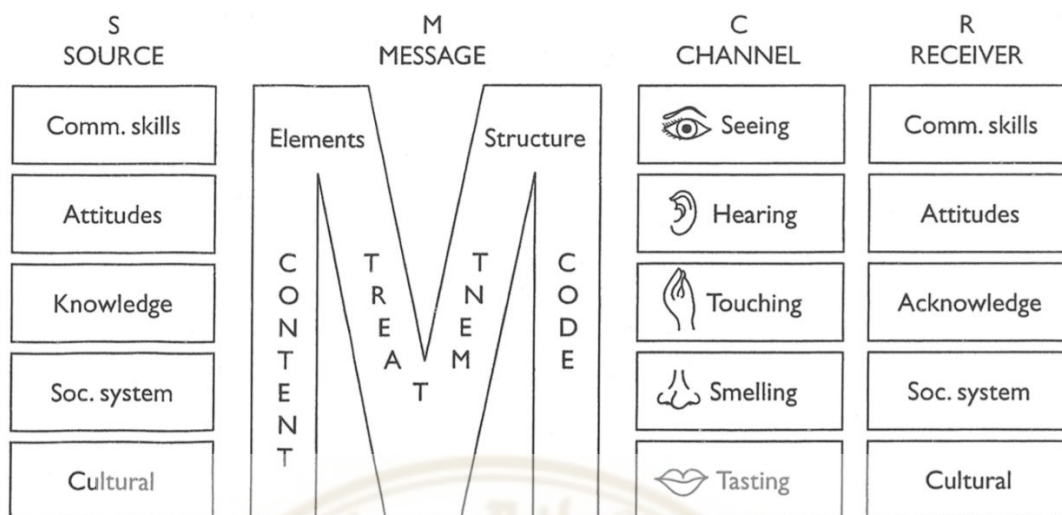
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแห่งหนึ่งในประเทศไทย” ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานและแนวทางในการวิจัย โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 การสื่อสาร (Communication)

การสื่อสาร (Communication) เป็นพฤติกรรมพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลในระดับต่าง ๆ ในสังคม ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล กลุ่มย่อย ครอบครัวยุทธ ชุมชน ท้องถิ่น และในระดับประเทศ การสื่อสารมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อมนุษย์ การสื่อสารจะเกี่ยวโยงไปกับกิจกรรมทุกประเภทในสังคม การสื่อสารช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในสังคม

นักวิชาการด้านการสื่อสารได้ให้คำนิยามของการสื่อสารไว้หลากหลายแง่มุมตามมุมมองของแต่ละบุคคล ดังนี้ Roger and Shoemaker (1971, p. 11) กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นกระบวนการถ่ายทอดข่าวสารจากผู้ส่งไปยังผู้รับ”, Williams (1966, p. 17) กล่าวว่า “การสื่อสาร คือการถ่ายทอดความคิดข่าวสารและทัศนคติต่าง ๆ จากบุคคลไปสู่บุคคล”, Schramm (1978, p. 13, อ้างถึงใน กิตติมา สุรสนธิ, 2541, น. 3) กล่าวว่า “การสื่อสารคือ การมีความเข้าใจร่วมกันต่อเครื่องหมายที่แสดงข่าวสาร (Information Signs)” ด้านนักวิชาการไทยได้ให้ความหมายของการสื่อสารในลักษณะคล้ายคลึงกันคือ ประมว สตะเวทิน (2529, น. 14) กล่าวว่า “การสื่อสาร คือ กระบวนการของการถ่ายทอดสาร (Message) จากบุคคลหนึ่งซึ่งเรียกว่า ผู้ส่งสาร (Source) ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าผู้รับสาร (Receiver) โดยผ่านสื่อ (Channel)”



ภาพที่ 2.1 แบบจำลอง SMCR ของ Berlo

องค์ประกอบของการสื่อสารจากแบบจำลอง SMCR ของ Berlo (ภาพที่ 2.1) กระบวนการสื่อสารจะต้องประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วนคือ 1. ผู้ส่งสาร หรือ แหล่งสาร (Sender or Source) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความคิดมีความต้องการมีความตั้งใจที่จะส่งข้อมูลข่าวสารอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็นทัศนคติ ความเชื่อ ฯลฯ ไปยังผู้รับสารเพื่อก่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่งต่อผู้รับสาร 2. สาร (Message) หมายถึง เนื้อหาของสารหรือเรื่องราวอันมีความหมายและถูกแสดงออกมาโดยอาศัยภาษาหรือ สัญลักษณ์ใด ๆ ก็ตามที่สามารถทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันได้ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร 3. สื่อ หรือช่องทางการสื่อสาร (Media or Channel) หมายถึง ตัวกลางที่นำพาข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร 4. ผู้รับสาร (Receiver) หมายถึง ผู้รับเนื้อหาหรือเรื่องราวจากแหล่งสารหรือที่ผู้ส่งสารส่งมา ผู้รับนี้อาจเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือสถาบันก็ได้

นอกจากองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 4 ส่วนที่กล่าวมาแล้วปฏิบัติการตอบกลับ (Feedback) ก็ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของกระบวนการสื่อสารปฏิบัติการตอบกลับ คือ ผลที่ผู้รับสารส่งกลับมายังผู้ส่งสาร โดยอาจแสดงออกทางการพูดโต้ตอบ การแสดงความคิดเห็นหรือการแสดงอาการให้เห็น เช่น ประบมือ ยิ้ม พยักหน้า ฯลฯ เพื่อเป็นข้อมูลที่ทำให้ผู้ส่งสารทราบว่าผู้รับสารมีความพอใจหรือมีความเข้าใจในความหมายของสารที่ส่งไปหรือไม่

แบบจำลองการสื่อสารมีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับมุมมองของนักคิดแต่ละคน ซึ่งแบบจำลองการสื่อสารนั้นเราอาจแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ โดยพิจารณาจากลักษณะการไหลของสารในกระบวนการสื่อสาร (Flow of Information) ก็คือปฏิบัติการตอบกลับ (Feedback) ที่เกิดขึ้นระหว่างการสื่อสารของผู้ส่งสารและผู้รับสาร (กิตติมา สุรสนธิ, 2541) ดังนี้

แบบจำลองการสื่อสารในลักษณะทางเดียว (One – way Communication) เป็นกระบวนการสื่อสารที่เกิดจากผู้ส่งสารส่งข้อมูลข่าวสารผ่านทางช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารแต่เพียงฝ่ายเดียวโดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถามหรือแสดงความคิดเห็น จึงไม่มีปฏิริยาย้อนกลับจากผู้รับสาร การสื่อสารแบบนี้มีลักษณะเป็นเส้นตรงจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารโดยตรงปราศจากการคำนึงถึงปฏิริยาตอบกลับ (Feedback) จากผู้รับสาร

แบบจำลองการสื่อสารในลักษณะสองทาง (Two – way Communication) เป็นกระบวนการสื่อสารที่ผู้ส่งสารส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสารทางหนึ่งในขณะเดียวกันเมื่อผู้รับสารได้รับข้อมูลแล้วก็ส่งข้อมูลข่าวสารตอบกลับมายังผู้ส่งสารด้วยอีกทางหนึ่ง จึงเป็นการสื่อสารที่ทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารก็สามารถรับและส่งข่าวสารซึ่งกันและกันและกันมีการเปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อข้องใจหรือข้อสงสัยต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันมีการโต้ตอบกันทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถที่จะตอบสนองต่อกันเพื่อสร้างความเข้าใจได้อย่างชัดเจนลักษณะการสื่อสารแบบนี้มักจะเกิดขึ้นในกรณีที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถมองเห็นหน้าค่าตากันอยู่ใกล้ชิดกันหรือสามารถติดต่อถึงกันได้ทันที เช่น การสื่อสารระหว่างบุคคล

2.2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร (Improving Organizational Communication)

เนื่องจากการสื่อสารยังมีการผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อการบริหารประสิทธิภาพขององค์กร จึงมีการสร้างระบบกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทุกองค์กร คือ การจัดระบบการสื่อสารตลอดจนการไหลของข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรและลดความผิดพลาด ลดอุปสรรคในการสื่อสาร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีสรุปได้ดังนี้ (Szilagyi & Wakkace, 1990)

ระยะเวลา (Timing) ปัญหาด้านระยะเวลาเป็นสาเหตุหนึ่งของการสื่อสารที่เบี่ยงเบนไปทั้งในแง่ของความกดดันด้านเวลาและความไม่เหมาะสม ในการสื่อสารเวลาหนึ่ง ๆ องค์กรและกลุ่มอาจกำหนด มาตรฐานด้านเวลาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวได้ เช่น ระบุไว้ล่วงหน้าว่าจะทำงานหนึ่งให้เสร็จเมื่อใดเพื่อเป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งเวลาและติดต่อระหว่างกันในการรายงานและสั่งการในองค์กรนอกจากนี้ยังต้องแยกแยะระหว่างงานประจำกับงานจรซึ่งจะช่วยลดแรงกดดันด้านเวลาอันจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

การให้รู้เท่าที่จำเป็น (The Exception Principle and the Need to Know) เป็นการวางระบบในการสื่อสารในองค์กรให้มีการสื่อสารในกรณีพิเศษและให้มีการรับข้อมูลเฉพาะที่จำเป็น โดยการเสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ ในขณะที่เดียวกันฝ่ายบริหารก็ให้

ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น ซึ่งจะทำให้การสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป วิธีการนี้จะเหมาะกับองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Follow-up and Feed Back) เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ส่งไปว่าผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่งเพียงไร วิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการพบปะกันหรือหากเป็นการใช้เอกสารติดตามผลและข้อมูลย้อนกลับอาจตรวจสอบได้จากการโต้ตอบ การแสดงออกของผู้รับสารจะทำให้เราทราบว่า การสื่อสารมีความถูกต้องเพียงไร

การให้ความสนใจกับภาษา (Attention to Language) ในการสื่อสารนั้น การเลือกใช้ศัพท์ระดับของคำ และความหมายของคำ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะลดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ การเลือกใช้คำและระดับของภาษานี้จะเกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจกับผู้ที่เราจะสื่อสารด้วยว่าควรจะใช้ภาษาในระดับใด

การใช้การสื่อสารหลายวิธี (Parallel Channels and Repetition) การใช้วิธีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารหลายวิธีทำให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เช่น มีการสั่งการด้วยเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว และยังมีการประชุมและสั่งการด้วยวาจาและใช้อากาศพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการด้วย ก็จะทำให้การสื่อสารถูกต้องมากยิ่งขึ้น

พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์กรขึ้นอยู่กับ “การสื่อสารที่ดี” อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย การสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มี ประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จแก่องค์กร การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุด คือ การสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงานและเพิ่ม ประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้สามารถร่วมกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด

อย่างไรก็ตามแม้ว่าการสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์กร หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำและไม่สามารถนำกลยุทธ์การสื่อสารมาใช้อย่างชาญฉลาดและมี ประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะนำพาองค์กรไปสู่ความล้มเหลวได้ ไม่ว่าองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและผู้บริหารขององค์กรจะใช้กลยุทธ์ใดในการบริหารจัดการก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้นยังคงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอยู่อย่างไม่เปลี่ยนแปลง

2.3 รูปแบบการสื่อสารในองค์กร (Types of Communication in Organizations)

การติดต่อสื่อสารประกอบด้วยองค์ประกอบมากมาย หลากหลาย ที่จะก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลขึ้น การติดต่อสื่อสารในองค์กรก็เช่นเดียวกัน จะเห็นได้ว่ารูปแบบหรือพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารเกิดขึ้นได้ในหลากหลายวิธีการ รูปแบบและลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบท ความต้องการของการสื่อสาร ความเหมาะสม รวมถึงประโยชน์ในการสื่อสารในแต่ละครั้ง การบริหารจัดการการสื่อสารในองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ยังผลถึงความสำเร็จได้นั้น บุคลากรและทุกหน่วยงานในองค์กรต้องรู้จักวิธีการและปรับใช้รูปแบบกระบวนการของการสื่อสารให้เกิดมีความเหมาะสมและเกิดประโยชน์ในการสื่อสารมากที่สุด เพื่อให้การสื่อสารและการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ จากการรวบรวมข้อมูลของนักวิชาการพบว่า รูปแบบและพฤติกรรมสื่อสารสามารถจำแนกแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้ตามแนวคิดของ วิเชียร วิทย์อุดม (2550)

การติดต่อสื่อสารที่แบ่งลักษณะของการใช้งานการสื่อสาร แบ่งออกเป็น 2 วิธีดังต่อไปนี้ 1. การติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการหรือแบบมีพิธีการ (Formal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีแบบแผน มีข้อกำหนดขององค์กรไว้อย่างชัดเจน มีลายลักษณ์อักษร กำหนดขั้นตอนตามสายของการบังคับบัญชา การสื่อสารมีลักษณะเป็นการสื่อสารที่นำเอานโยบาย คำสั่ง การตัดสินใจ ผ่านเส้นทางการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา (Line of Authority) หรืออาจเรียกว่าสายงานการสั่งการ (Flow of Command) 2. การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการหรือไม่เป็นพิธีการ (Informal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่ได้ระบุรูปแบบหรือวางแบบแผนไว้ การติดต่อไม่เป็น ระบบขึ้นอยู่กับความสนใจความชอบ หรือการมีกิจกรรมบางอย่างร่วมกันที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานภายในองค์กร การสื่อสารจะเป็นในลักษณะเป็นการส่วนตัว มีการกระจายข่าวสาร ข้อมูล กันในแบบเถาองุ่น (Grapevine) ที่จะกระจายข้อมูล ข่าวสารไปได้อย่างรวดเร็ว พร้อมกันในครั้งเดียวและไม่ต้องเสียเวลาในการชักถาม

การติดต่อสื่อสารตามลักษณะทิศทางของการติดต่อ (Direction) แบ่ง ออกเป็น 4 วิธีดังต่อไปนี้การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) หมายถึงการติดต่อสื่อสารจากระดับสูงลงมาสู่ระดับต่ำภายในองค์กร หรือจะเป็นจากผู้บังคับบัญชาลงมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา การไหลของข่าวจะเป็นจากระดับบนสู่ระดับล่าง โดยมีจุดประสงค์ในการสื่อสารคือเป็นการส่งสารหรือส่งถ่ายข้อมูล ข่าวสาร ควบคุมดูแลและกำกับงานในองค์กร เป็นการสั่งการลงไปยังผู้ปฏิบัติงาน ข้อมูล ข่าวสารส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของกฎระเบียบ นโยบาย คำสั่ง ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารไปยังหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเพื่อนำไปปฏิบัติ นอกจากการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างแล้วองค์กรควรส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบนเพิ่มขึ้น

จากงานวิจัยของ รีแคฟ (1990 อ้างถึงใน คาคิด ไชยสัง, 2548) พบว่า การสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบนส่งผลและเกิดประโยชน์หลายประการดังนี้ 1. ได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จากการทำงาน 2. ได้ทราบปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดจากการสื่อสารแบบบนลงล่าง 3. ลดความกดดันหรือลดความเครียดต่างๆ ให้กับพนักงาน 4. ทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมและยังช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับที่ต่ำกว่าขึ้นสู่ระดับที่สูงกว่าหรือเป็นการไหลของข่าวสารหรือการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาย้อนกลับขึ้นไปสู่ผู้บังคับบัญชา โดยมีความมุ่งหมายในการสื่อสารเพื่อตรวจสอบและได้รับผลย้อนกลับ (Feedback) จากผู้รับสารว่าสิ่งที่ได้สื่อสารลงไปเพื่อการปฏิบัติเกิดผลอย่างไร ช่วยให้ได้ทราบผลการปฏิบัติงาน การสื่อสารรูปแบบนี้ส่วนมากเป็นเรื่องเกี่ยวกับการตอบสนองคำสั่งจากพนักงาน เสนอแนวคิด ข้อคิดเห็น ข้อเรียกร้องจากพนักงาน โดยมีสื่อที่จะใช้ในรูปแบบของ ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น ขออนุมัติหรือคำร้องทุกข์

การติดต่อสื่อสารลักษณะตามแนวนอนหรือแนวเดียวกัน (Horizontal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารที่มีการไหลของข่าวสารไปในแนวหรือระดับเดียวกันในสาย การบังคับบัญชาที่เป็นไปตามลำดับชั้น ตามลำดับที่ใกล้เคียงกันตามผัง โครงสร้าง

การติดต่อสื่อสารลักษณะแนวทแยงมุม (Diagonal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารข้ามแผนก ข้ามระดับระหว่างบุคคลต่างหน่วยงานหรืออยู่ต่างระดับกัน โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้การสื่อสาร การทำงานมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็ว ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน โดยปกติจะเป็นการสื่อสารในการให้คำแนะนำเพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร (Communication Atmosphere in The Organization)

สภาพของการสื่อสารภายในองค์กรที่ประกอบไปด้วยปัจจัยหลากหลาย เช่น พฤติกรรมการรับรู้ ความคาดหวัง การตอบสนองระหว่างบุคคล ความขัดแย้ง ซึ่งส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร จากการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องความหมายของบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร พบว่ามีความหมายดังนี้ Pace และ Faules (1994) บรรยากาศการสื่อสารประกอบด้วย การรับรู้ การประเมินเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางการสื่อสาร พฤติกรรมมนุษย์ การตอบสนองต่อกันของพนักงาน ความคาดหวัง ความขัดแย้งและโอกาสการก้าวหน้าในองค์กร

จากนิยามที่นักวิชาการได้กล่าวถึงข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า บรรยากาศการสื่อสารในองค์กรเป็นองค์ประกอบและมีส่วนสำคัญต่อการสื่อสารที่ประกอบไปด้วยปัจจัยหลากหลาย เช่น พฤติกรรมการรับรู้ ความคาดหวัง การตอบสนองระหว่างบุคคล ความขัดแย้ง ซึ่งอาจส่งผลต่อความล้มเหลวหรือความสำเร็จของการสื่อสารภายในองค์กรบรรยากาศทางการสื่อสารมีความสำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารและประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศการสื่อสารขององค์กรไว้ดังนี้ Goldhaber (1979) บรรยากาศการสื่อสารที่ดีในองค์กรประกอบด้วยปัจจัย 5 อย่าง คือ 1. บรรยากาศที่มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน หมายถึง พนักงานรับรู้ว่ามีผู้บังคับบัญชา ช่วยให้พวกเขาสร้าง รักษาและเห็นคุณค่าและความสำคัญในตัวเองไว้ 2. เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจ 3. ควรเชื่อมั่นและไว้วางใจในแหล่งของข่าวสาร 4. เปิดกว้างในการพูดและการฟัง 5. สื่อสารถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้คนภายในองค์กรทราบ

นอกจากนี้ Pace และ Faules (1994) ยังได้กล่าวไว้ว่าบรรยากาศการสื่อสารมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กรมากที่สุด เพราะบรรยากาศการสื่อสารจะส่งผลกระทบต่อความพยายามร่วมกันหรือความสำเร็จร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ประกอบด้วยบรรยากาศการสื่อสาร 6 ด้าน ได้แก่ 1. การคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าตนได้รับข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายสูงสุดขององค์กรและหน่วยงาน ตลอดจนนโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หน่วยงานมีกลไกส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ความไว้วางใจ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าภายในองค์กรมีการสื่อสารข้อมูลต่อกันด้วยความไว้วางใจ ยอมรับและเชื่อถือข้อมูลที่ได้รับการ 3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าตนสามารถแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน กฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร การกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน รวมทั้งการสื่อสารให้ข้อมูลแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 4. การสนับสนุนซึ่งกันและกัน หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าองค์กรสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเป็นทีมร่วมกัน และมีการสื่อสารเพื่อประสานงานกับผู้อื่นในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน 5. การเปิดเผยการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าผู้บังคับบัญชาให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดเผย จริงใจ และครบถ้วนเพียงพอ ทั้งข้อมูลระดับนโยบาย เป้าหมาย กฎระเบียบต่างๆ มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การสื่อสารจากฝ่ายบริหารไปยังพนักงาน และการสื่อสารจากพนักงานไปยังฝ่ายบริหารต้องมีความจริงใจและสร้างความไว้วางใจ การสื่อสารเปิดกว้างไม่เพียงแต่สร้างความไว้วางใจและความพึงพอใจของพนักงาน

แต่ยังสามารถส่งเสริมการไหลเวียนของข้อมูล ความคิดเห็นคำวิจารณ์ที่สำคัญ การสื่อสารในแนวตั้งที่ซื่อสัตย์และเปิดเผยจะทำให้เกิดการสื่อสารแนวตั้งในลักษณะเดียวกัน (ณัฐชุตตา วิจิตรจามรี, 2554) 6. การรับฟังการสื่อสารจากผู้ได้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรว่าตนมีอิสระในการเสนอความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลต่างๆ ได้อย่างตรงไปตรงมาต่อผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาแสดงความยินดีที่จะรับฟังข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นในปัญหาที่เกิดขึ้นที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

จากแนวคิดข้างต้นอาจสรุปได้ว่า บรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร มีความสำคัญต่อการสื่อสารและช่วยให้พนักงานในแต่ละช่วงวัยในองค์กรเกิดปฏิกิริยาตอบสนองต่อกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร สร้างความรับรู้ ความคาดหวัง ความพึงพอใจและไม่พอใจของบุคลากร ทั้งนี้ยังช่วยกระตุ้นการทำงานและการสื่อสารในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ (Concepts and theories of attitudes)

ทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด ชอบ ไม่ชอบส่วนบุคคลในการตอบสนองต่อการติดต่อสื่อสาร ตอบสนองต่องาน สิ่งแวดล้อม สถานการณ์ ผู้คนและสิ่งต่างๆ รอบตัวเป็นการตอบสนองทั้งในทางบวก ทางลบ ทั้งส่งเสริมหรือต่อต้าน จากการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลนักวิชาการและผู้ศึกษาเรื่องความหมายทัศนคติ ได้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้ Milton (1972) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ทัศนคติคือการผสมผสาน จัดระเบียบความเชื่อของคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งสถานภาพใดสถานภาพหนึ่ง ความเชื่อภาพรวมเป็นส่วนประกอบในตัวบุคคลอาจรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็เป็นได้ แต่จะรู้ได้จากคำพูด การกระทำ ไม่ว่าความเชื่อจะออกมาในรูปแบบใด ก็จะเป็นส่วนในการกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และ Gibson (2000) ทัศนคติคือ ตัวตัดสินพฤติกรรม เป็นความรู้สึกทางบวกหรือทางลบ เป็นสภาวะจิตใจที่จะส่งผลกระทบต่อ การตอบสนองของบุคคลนั้นต่อบุคคลอื่นๆ หรือต่อวัตถุและสถานการณ์ โดยทัศนคตินี้สามารถเรียนรู้หรือจัดการได้โดยประสบการณ์ และ Nelson และ Quick (1997) ทัศนคติ คือ การเรียนรู้ การเกิดทัศนคติดีมีอิทธิพลมาจากประสบการณ์โดยตรง (Direct Experience) และจากการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning)

การศึกษาและรวบรวมข้อมูลข้างต้น กล่าวได้ว่าทัศนคติ (Attitude) หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึกนึกคิด ชอบ ไม่ชอบส่วนบุคคลในการตอบสนองต่อการติดต่อสื่อสาร ตอบสนองต่องาน สิ่งแวดล้อม สถานการณ์ ผู้คนและสิ่งต่างๆ รอบตัว เป็นการตอบสนองทั้งในทางบวก ทางลบ ทั้งส่งเสริมหรือต่อต้าน

องค์ประกอบที่ประกอบเกิดการเกิดทัศนคติ องค์ประกอบ 3 อย่างของทัศนคติตามแนวคิดนักวิชาการ Schermerhorn (2000) มีดังนี้ 1. ด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) อันหมายถึงทัศนคติ ซึ่งสะท้อนความคิด ความเชื่อที่บุคคลมี และแสดงออกถึงความคิดของบุคคล และเป็นข้อสรุปที่บุคคลมีต่อสิ่งอื่นๆ 2. ด้านอารมณ์ และความรู้สึก (Affective Component) เป็นเรื่องของความรู้สึก เฉพาะและเกี่ยวข้องกับผลกระทบส่วนบุคคล เกิดมาจากสิ่งเร้าหรือสิ่งที่ทำให้เกิดทัศนคตินั้นๆ 3. ด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) สะท้อนถึงพฤติกรรมหรือการ ประพฤติปฏิบัติตนในทางใดทางหนึ่ง โดยมีพื้นฐานมาจากทัศนคติส่วนบุคคล

ลักษณะของทัศนคติจากแนวคิดของอริภัทร สายนาคน (2543) กล่าวถึงลักษณะของทัศนคติที่สำคัญไว้ดังนี้ 1. เกิดขึ้นจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ ไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด 2. เป็นสิ่งที่ชี้แนะการแสดงพฤติกรรม กล่าวคือ ถ้ามีทัศนคติที่ดีก็มีแนวโน้มที่จะเข้าหาหรือแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ในทางตรงกันข้ามถ้ามีทัศนคติที่ไม่ดีก็มีแนวโน้มที่จะไม่เข้าหาโดยการถอยหนีหรือต่อต้านการแสดงพฤติกรรมนั้น 3. สามารถถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปสู่บุคคลอื่นๆ ได้ 4. สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เนื่องจากทัศนคติเป็นสิ่งที่ได้มาจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์ของแต่ละบุคคล สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวะแวดล้อม ถ้าเกิดขึ้นแล้วจะมีลักษณะมั่นคงและเปลี่ยนแปลงได้ยาก ทัศนคติจะมีบทบาทช่วยให้บุคคลได้ปรับปรุงและพัฒนา

ทัศนคติมีการแสดงออกที่แบ่งได้ 3 ประเภท ดังต่อไปนี้ (ดารณี พานทอง, 2542) 1. ทัศนคติทางแง่บวก (Positive Attitude) หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดี ยอมรับหรือมีความพอใจ 2. ทัศนคติทางแง่ลบ (Negative Attitude) หมายถึง ความรู้สึกการแสดงออก ในทางที่ไม่พอใจ 3. ทัศนคติที่ไม่แสดงออกหรือเฉยๆ (Neutral Attitude) หมายถึง การมีทัศนคติเป็นกลางอาจเพราะไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ หรือในเรื่องนั้นเราไม่มีทัศนคติเดิม หรือไม่มีแนวความรู้มาก่อน

การเปลี่ยนแปลงของทัศนคติ (Attitude Change) ในกระบวนการสื่อสารองค์ประกอบต่างๆ เช่น ลักษณะข่าวสาร คุณสมบัติของผู้ส่งและผู้รับสาร รวมถึงช่องทางในการสื่อสาร ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ทั้งสิ้น ทัศนคติของบุคคลเมื่อเกิดขึ้นแล้วแม้จะคงทน แต่ก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ โดยสภาพแวดล้อม ตัวบุคคล สถานการณ์ การชวนเชื่อและสิ่งต่างๆ ที่ส่งผลต่อการยอมรับในสิ่งใหม่ๆ แต่การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีความสัมพันธ์กับค่านิยมของบุคคลนั้นองค์ประกอบสำคัญและเชื่อมโยงต่อบุคคลในการเกิดทัศนคติต่อสิ่งต่างๆ คือ การสื่อสาร เนื่องด้วยการสื่อสารเป็นกิจกรรมที่สำคัญเป็นอย่างมาก และมีผลต่อตัวบุคคลในอันที่จะเกิดทัศนคติต่อสิ่งต่างๆ นักวิชาการได้ให้แนวคิด

เรื่องทัศนคติที่เกี่ยวข้องต่อการสื่อสาร โดย Rogers (1973) กล่าวไว้ว่า การสื่อสารก่อให้เกิดผล 3 ประการคือ 1. การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ของผู้รับสาร 2. การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้รับสาร 3. การสื่อสารก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับสาร

2.6 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความหลากหลายของช่วงอายุ (Definition of Generation)

มีผู้ให้ความหมาย และคำจำกัดความของเจนเนอเรชันไว้หลากหลาย ดังนี้ เจนเนอเรชัน หมายถึง ผู้มีประสบการณ์จากเหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมคล้ายกันในสังคมหนึ่งๆ โดยประสบการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดเอกลักษณ์ในทัศนคติและพฤติกรรมร่วมกันในกลุ่มคนรุ่นราวคราวเดียวกันนั้น ๆ (Glass, 2007), กลุ่มคนซึ่งเกิดและเติบโตขึ้นในช่วงเวลาเดียวกัน มีค่านิยมและรูปแบบการดำรงชีวิตที่เหมือนกัน (Takatoshi, 2004), โดยสรุปแล้ว Generation คือ ยุคสมัยของกลุ่มคนตามช่วงอายุ เป็นการพยายามแบ่งกลุ่มคนในแต่ละช่วงวัย เนื่องจากจะมีความคิดที่แตกต่างกันในแต่ละยุค ซึ่งจะเกิดจากสภาพสังคมในยุคนั้นๆ ทำให้ความคิดพฤติกรรมได้เปลี่ยนแปลงไปตามยุคในแต่ละ Generation ในแต่ละ Generation จะเกิดความแตกต่างกันหลายด้านเช่น ความคิด ค่านิยม นิสัย และพฤติกรรมที่แตกต่าง เกิดพฤติกรรมความคิด ทัศนคติ ไลฟ์สไตล์ ความรู้ ความสามารถ และค่านิยม โดย Robinson (2017) ได้แบ่งกลุ่มหลักๆ ในปัจจุบันได้มีการจัดแบ่งกลุ่มคนออกเป็น 4 กลุ่มได้แก่

Baby Boomer คนกลุ่มนี้เกิดในช่วงปี พ.ศ. 2489 – 2507 หรือในยุคสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่ 2 สาเหตุที่เรียกว่า Baby Boomer เนื่องจากหลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 สงบลง บ้านเมืองที่ผ่านการสู้รบได้รับความเสียหายอย่างหนัก ต้องเร่งฟื้นฟูประเทศให้กลับมาแข็งแกร่งมั่นคงอีกครั้ง สงครามที่ผ่านพ้นไปได้คร่าชีวิตคนที่จะมาเป็นแรงงานไปมาก แทบทุกประเทศจึงขาดแรงงานในการขับเคลื่อนประเทศ คนในยุคนีจึงมีค่านิยมที่จะต้องมียุวกหลายคน เพื่อสร้างแรงงานขึ้นมาพัฒนาประเทศชาติจึงเป็นที่มาของคำว่า Baby Boomer คนกลุ่มนี้มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา มีความอดทนสูงทุ่มเทให้กับการทำงานและองค์กรมาก สู้งานพยายามคิดและทำอะไรด้วยตัวเอง เป็นเจ้าคนนายคนถูกรอครบคร้วส่งสอนมาให้เป็นคนประหยัดอดออม จึงมีการใช้จ่ายอย่างรอบคอบและระมัดระวัง เคร่งครัดในขนบธรรมเนียมประเพณี

Generation X หรือ Gen-X คนยุคนีจะเกิดอยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2508-2522 หลังยุค Baby Boomer ส่งผลให้เด็กเกิดมากขึ้นมาก มีปัญหาตามมาคือทรัพยากรที่มีอยู่ในโลกเริ่มไม่เพียงพอที่จะจัดสรรได้ จึงเกิดเป็นกระแสตีกลับจากยุคเบบี้บูมเมอร์ Baby Boomer เริ่มมีการควบคุมอัตราการเกิดของประชากร ยุคนี้อาจเรียกอีกชื่อว่า Yuppie ที่ย่อมาจาก Young Urban Professionals เพราะเกิดมา

พร้อมในยุคที่โลกมั่งคั่งแล้ว จึงใช้ชีวิตอย่างสุขสบายเติบโตมากับการพัฒนาของวิดีโอเกม, คอมพิวเตอร์, สตรีมเพลย์แบบฮิปฮอป และอาจทันดูทีวีจอขาวดำด้วย คนกลุ่มนี้ชอบอะไรง่ายไม่ต้องเป็นทางการ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว มีแนวคิดและการทำงานในลักษณะรู้ทุกอย่างทำทุกอย่างได้เพียงลำพัง ไม่พึ่งพาใคร เป็นตัวของตัวเองสูง มีความคิดเปิดกว้าง มีความคิดสร้างสรรค์ Gen-X มีแนวโน้มที่จะต่อต้านสังคม ไม่เชื่อเรื่องศาสนา และไม่ได้ยึดขนบธรรมเนียมประเพณีมากนัก เป็นคนที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป เช่น การอยู่ก่อนแต่งหรือการหย่าร้างเป็นเรื่องปกติ

Generation Y หรือ Gen-Y คนยุคนี้จะเกิดอยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2523–2540 คนกลุ่มนี้เติบโตขึ้นมาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและค่านิยมที่แตกต่างระหว่าง รุ่นปู่ย่าตายาย กับรุ่นพ่อแม่ แต่ก็รับเอาความเจริญรุดหน้าของเทคโนโลยี และอินเทอร์เน็ตเข้ามาแทรกอยู่ในการดำรงชีวิตประจำวันด้วย ยุคนี้จะเป็นยุคที่เศรษฐกิจกำลังเติบโตเป็นอย่างมาก ทำให้พ่อแม่ที่ค่อนข้างจะประสบความสำเร็จในชีวิตแล้วจะดูแลเอาใจใส่ลูกเป็นอย่างดี เด็กยุคนี้จึงมักจะถูกตามใจตั้งแต่เด็กได้ในสิ่งที่คนรุ่นพ่อแม่ไม่ค่อยได้ มีการศึกษาดี มีลักษณะนิสัยชอบการแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบถูกบังคับให้อยู่กรอบ ไม่ชอบอยู่ในเงื้อมมือ ชอบเสพข่าวสารผ่านช่องทางที่หลากหลาย มีอิสระในความคิดกล้าซักกล้าถามในทุกเรื่องที่ตัวเองสนใจไม่หวั่นกับคำวิจารณ์มีความเป็นสากลมาก มองว่าการนิยมชมชอบวัฒนธรรมหรือศิลปินต่างชาติเป็นเรื่องธรรมดา ปัจจุบันคนกลุ่มนี้อยู่ในทั้งช่วงวัยเรียน และวัยทำงาน และจากการที่ยุคนี้เป็นยุคที่มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง มีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารชอบงานด้านไอทีใช้ความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ รวมทั้งสามารถทำอะไรหลายอย่างได้ในเวลาเดียวกัน เรียกได้ว่าสามารถใช้เครื่องมือได้อย่างคล่องแคล่ว การทำงานคนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าสิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร และชอบทำงานเป็นทีมไม่ค่อยอดทนเหมือนรุ่นพ่อรุ่นแม่นัก หวังที่จะทำงานได้เงินเดือนสูงแต่ไม่ยอมไต่เต้าจากการทำงานข้างล่างขึ้นไป คาดหวังในการทำงานสูงต้องการค่าชม มักจะจัดสรรเวลาให้งานและชีวิตส่วนตัวในจุดที่สมดุลกัน พอหลังเลิกงานอาจไปทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสุขให้กับตัวเองเช่น ไปเล่นฟิตเนส ไปพบปะสังสรรค์กับเพื่อนฝูง จะไม่ค่อยหมกมุ่นอยู่กับงาน เหมือนกับคนรุ่นก่อน Generation Z หรือ Gen-Z คนยุคนี้จะเกิดอยู่ในช่วงเกิดหลัง พ.ศ. 2540 ขึ้นไป เป็นคนที่ปัจจุบันเป็นกลุ่มคนที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่วัยศึกษาและค่อย ๆ ก้าวเข้าสู่ตลาดแรงงานในไม่ช้า กลุ่ม Gen-Z เติบโตมาพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกมากมาย สามารถใช้งานเทคโนโลยีและเรียนรู้ได้เร็วเพราะพ่อแม่ใช้สิ่งเหล่านี้ในชีวิตประจำวัน คนกลุ่มนี้มีความเป็นตัวของตัวเองสูงมาก เน้นการทำงานที่ตนเองพึงพอใจ ไม่ค่อยชอบเงื้อมมือที่ยุ่งยาก ไม่ชอบพิธีการ แต่มีความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ดี

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาที่มีความเกี่ยวข้องกับการสื่อสารทั้งในส่วนของความหมาย ทักษะคิดด้านการสื่อสารของพนักงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสาร เครื่องมือในการสื่อสาร และการส่งเสริมประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร (ตารางที่ 2.1)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การศึกษาทัศนคติด้านการสื่อสารของพนักงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กรมาจากเรื่องของทัศนคติ อคติของบุคคลต่อการสื่อสารต่อผู้รับสาร หรือผู้ส่งสาร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มาจากการที่ผู้ทำการสื่อสารมีความแตกต่างกันทั้งเรื่องอายุวัยที่แตกต่างกันการใช้คำพูดหรือการสื่อสารระหว่างกันทำให้เกิดการตีความหมายที่ผิดเพี้ยนจากกันไป ระดับความรู้ ประสบการณ์การทำงานที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งในการสื่อสารระหว่างบุคคลก็จะ เป็นอุปสรรคที่ยากในการสื่อสารให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกันได้ (แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์, 2559, จันทิมา กิตติวัฒนาชัย, 2550) และการติดต่อสื่อสารในการทำงานมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม หากสามารถสื่อสารที่ดี จะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ช.ปวินท์ เพ็ชฌุไพศิษฏ, 2558)

การทบทวนวรรณกรรมพบว่า การศึกษาพฤติกรรมด้านการสื่อสารของพนักงาน มีการใช้เครื่องมือในการสื่อสารที่แตกต่างกันออกไปตามความเหมาะสม เช่น โทรศัพท์ อีเมลล์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ การพูดคุยตัวต่อตัว การบอกหรือแจ้งข่าวสารต่อๆ กัน และช่องทางออนไลน์ เข้ามาเป็นตัวช่วยในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร (แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์, 2559, จันทิรา มังกรศักดิ์สิทธิ์, 2556, วันทนา ชื่นฤทัย, 2554) รวมไปถึงช่องทางการสื่อสาร กลุ่มที่มีความพึงพอใจต่อช่องทางสังคมออนไลน์ มากที่สุด คือ กลุ่ม Generation Y รองลงมาคือ กลุ่ม Generation X (กัลยพัชร ชาติ, 2557) และมีบางงานวิจัยที่เสนอรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร เกี่ยวกับการรับข่าวสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรโดยจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมลล์) และหนังสือหรือประกาศคำสั่ง ซึ่งต้องมีการสื่อสารให้เกิดความชัดเจน ถูกต้อง ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันเพื่อให้ปฏิบัติไปในทางเดียวกันทั้งองค์กรได้ (ศรีสุนันท์ อนุจรพันธ์และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ, 2554)

การทบทวนวรรณกรรมพบว่า การศึกษาความต้องการของพนักงาน หากมีการส่งเสริมประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร บริษัทฯ ควรเอาใจใส่ในด้านการสื่อสารของสายการบังคับบัญชากับการให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลโดยให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสภาพการปฏิบัติงานจากการสร้างบรรยากาศให้มีการปฏิบัติงานมุ่งสู่ความสำเร็จร่วมกัน และด้านความปลอดภัยในการสื่อสารโดยส่งเสริมการนำเทคโนโลยี สนับสนุนความปลอดภัย และลดความผิดพลาดในการสื่อสารข้อมูลระหว่างหน่วยงาน (อภิษฎา วัฒนเสวี, 2557)

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลำดับที่	แหล่งที่มาของงานวิจัย	ผลการศึกษา
1	<p>ชื่อเรื่อง: ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แอสตนดาร์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)</p> <p>ชื่อผู้ศึกษา: แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์ (2559)</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง: ระดับผู้บริหาร หัวหน้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน และพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ จำนวน 20 ท่าน</p>	<p>ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กรมาจากเรื่องของทัศนคติ อคติของบุคคลต่อการสื่อสาร ต่อผู้รับสาร หรือผู้ส่งสาร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มาจากการที่ผู้ทำการสื่อสารมีความแตกต่างกันทั้งเรื่องอายุ วัยที่แตกต่างกันการใช้คำพูดหรือการสื่อสารระหว่างกันทำให้เกิดการตีความหมายที่ผิดเพี้ยนจากกันไป ระดับความรู้ ประสบการณ์การทำงานที่มีที่แตกต่างกันในเรื่องของเนื้อหาเกี่ยวกับงาน พื้นฐานของแต่ละบุคคลไม่เท่ากัน ซึ่งในการสื่อสารระหว่างบุคคลก็จะเป็นอุปสรรคที่ยากในการสื่อสารให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากผู้ส่งสารและผู้รับสารมีพื้นฐานความรู้ที่แตกต่างกันในเรื่องที่ทำการสื่อสารกัน ต้องปรับตัวเข้าหากันและปรับระดับความรู้ความเข้าใจให้ตรงกันเพื่อให้การสื่อสารเกิดความเข้าใจกัน</p>
2	<p>ชื่อเรื่อง: ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการสื่อสารของพนักงานบริษัท ลีอกชเล็ย จำกัด (มหาชน)</p> <p>ชื่อผู้ศึกษา: จันทิมา กิตติวัฒนาชัย (2550)</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง: พนักงานบริษัท ลีอกชเล็ย จำกัด (มหาชน) จำนวน 222 คน</p>	<p>ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการสื่อสารมี 2 ปัจจัย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงานและสัมพันธภาพระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา</p>

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ลำดับที่	แหล่งที่มาของงานวิจัย	ผลการศึกษา
3	<p>ชื่อเรื่อง: การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร และความไว้วางใจกัน ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร</p> <p>ชื่อผู้ศึกษา: ช.ปวินท์ เพ็ชฌุ โปศิชฎ(2558)</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง: พนักงานฝ่ายปฏิบัติการองค์กรของรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้า ณ สำนักงานใหญ่ขององค์กรของรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร 400 คน</p>	<p>การติดต่อสื่อสารในการทำงานมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของรัฐวิสาหกิจ หากสามารถสื่อสารที่ดี จะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>
4	<p>ชื่อเรื่อง: ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กร : กรณีศึกษาโรงพยาบาลนนทเวช</p> <p>ชื่อผู้ศึกษา: จันทิรา มังกรศักดิ์สิทธิ์ (2556)</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง: พนักงานและเจ้าหน้าที่ทั้งหมดที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงพยาบาลนนทเวชจำนวน 1,027 คน โดยจำแนกตามฝ่ายงานภายในโรงพยาบาลจำนวน 289 คน</p>	<p>มีการใช้ช่องทางการสื่อสาร 3 ลำดับแรก ใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรผ่านช่องทางการใช้โทรศัพท์ และการจัดประชุม ซึ่งช่องทางดังกล่าวเป็นลักษณะการสื่อสาร (Two way communication) และสนับสนุนให้ใช้ E-mail บันทึกผลหรือข้อสรุปจากการที่ได้สื่อสารกันทางโทรศัพท์หรือหัวหน้าฝ่ายต่างๆ หลังจากมาพบปะหารือกันอย่างไม่เป็นทางการ</p>

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ลำดับที่	แหล่งที่มาของงานวิจัย	ผลการศึกษา
5	<p>ชื่อเรื่อง: การศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร</p> <p>กรณีศึกษา : บริษัท โออิทานิ (ไทยแลนด์) จำกัด</p> <p>ชื่อผู้ศึกษา: วันทนา ชื่นฤทัย (2554)</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง: บุคลากรของบริษัทฯ จำนวน 150 คน</p>	<p>สภาพการสื่อสารบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสนใจในด้านวิธีการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรและเทคโนโลยีทำให้อยู่เกณฑ์ที่ต่ำที่สุด เมื่อเทียบกับด้านผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และสาร เนื่องจากบุคลากรขาดทักษะและความชำนาญด้านการใช้วิธีการสื่อสารต่าง ๆ จึงเลือกวิธีการสื่อสารด้วยวาจา เพราะง่ายและสะดวกกว่า</p>
6	<p>ชื่อเรื่อง: การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักพระราชเลขานุการ ศึกษากรณีช่องทางการสื่อสาร</p> <p>ชื่อผู้ศึกษา: กัลยพัชร ชาคร (2557)</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง: บุคลากรในสังกัดสำนักราช-เลขานุการ จำนวน 50 คน การแบ่งคนทำงานเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ Baby Boomer 15 คน Generation X 20 คน Generation Y 15 คน</p>	<p>ช่องทางการสื่อสารที่กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สื่อสังคมออนไลน์ 2. โทรศัพท์ 3. E-mail <p>ทั้งนี้ เป็นกลุ่มที่มีความพึงพอใจต่อช่องทาง “สื่อสังคมออนไลน์” มากที่สุด คือ กลุ่ม Generation Y รองลงมาคือ กลุ่ม Generation X</p>

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ลำดับที่	แหล่งที่มาของงานวิจัย	ผลการศึกษา
7	<p>ชื่อเรื่อง: พฤติกรรมด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร กรณีศึกษา “บริษัท บีซิเนสออนไลน์ จำกัด (มหาชน)”</p> <p>ชื่อผู้ศึกษา: ศรีสุนันท์ อนุจรพันธ์และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2554)</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง: พนักงานประจำบริษัท บีซิเนส ออนไลน์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 118 คน</p>	<p>เป็นไปตามสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยคุณได้จากด้านแหล่งข้อมูลจะได้รับความข่าวสารมากที่สุดมาจากจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล) บอร์ดประกาศ จดหมายข่าว และหนังสือหรือประกาศคำสั่ง ซึ่งล้วนแล้วต้องสื่อสารให้เกิดความชัดเจน ถูกต้อง เรียบเรียงชัดเจนให้เกิดความเข้าใจตรงกันเพื่อให้ปฏิบัติไปในทางเดียวกันทั้งองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นแหล่งข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร</p>
8	<p>ชื่อเรื่อง: ปัจจัยที่ส่งผลต่อการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล สู่พนักงานระดับปฏิบัติการ</p> <p>ชื่อผู้ศึกษา: อภิษฎา วัฒนะเสวี (2557)</p> <p>กลุ่มตัวอย่าง: พนักงานระดับปฏิบัติการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 134 คน</p> <p>ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 120 ฉบับ</p>	<p>การส่งเสริมประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร บริษัทฯ ควรเอาใจใส่ในด้านการสื่อสารของสายการบังคับบัญชากับการให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลโดยให้ความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสภาพการปฏิบัติงานจากการสร้างบรรยากาศให้มีการปฏิบัติงานมุ่งสู่ความสำเร็จร่วมกัน และด้านความปลอดภัยในการสื่อสารโดยส่งเสริมการนำเทคโนโลยี สนับสนุนความปลอดภัย และลดความผิดพลาดในการสื่อสารข้อมูลระหว่างหน่วยงาน</p>

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาทัศนคติด้านการสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
3. เพื่อศึกษาความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร

3.1 รูปแบบวิธีวิจัย

งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาที่แสวงหาความจริงในสภาพที่เป็นอยู่ของเรื่องที่ต้องการศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาโดยมองภาพรวมทุกมิติ (แวนดาว พรหมเสน, 2554) และเป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าถึงความหลากหลายของช่วงวัยพนักงานในองค์กรในเรื่องทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร โดยอธิบายตามความเป็นจริง เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพลักษณะใช้การแสดงความคิดเห็น วิพากษ์ และวิเคราะห์ข้อมูล (พิพิธพันธ์ สิทธิศักดิ์, 2554) ในส่วนของทัศนคติ พฤติกรรม และความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย และบทบาทขององค์กรที่มีต่อการบริหารจัดการด้านการสื่อสารในองค์กร

3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบนี้มีชื่อเรียกอีกอย่างว่า Judgment sampling ซึ่ง

จัดอยู่ในวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้หลักความน่าจะเป็น (อรวรรณ ศรีโสมพันธ์, 2558) โดยกลุ่มตัวอย่างคือ บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่เหมาะสมในการเก็บข้อมูล การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ไว้ที่ประมาณ 30 คน (Bonnie Nastasi, 2010) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้จำนวน 30 คน

1. กลุ่ม Gen BB	(เกิด พ.ศ. 2489-2507)	จำนวน 10 คน
2. กลุ่ม Gen X	(เกิด พ.ศ. 2508-2522)	จำนวน 10 คน
3. กลุ่ม Gen Y	(เกิด พ.ศ. 2523-2540)	จำนวน 10 คน

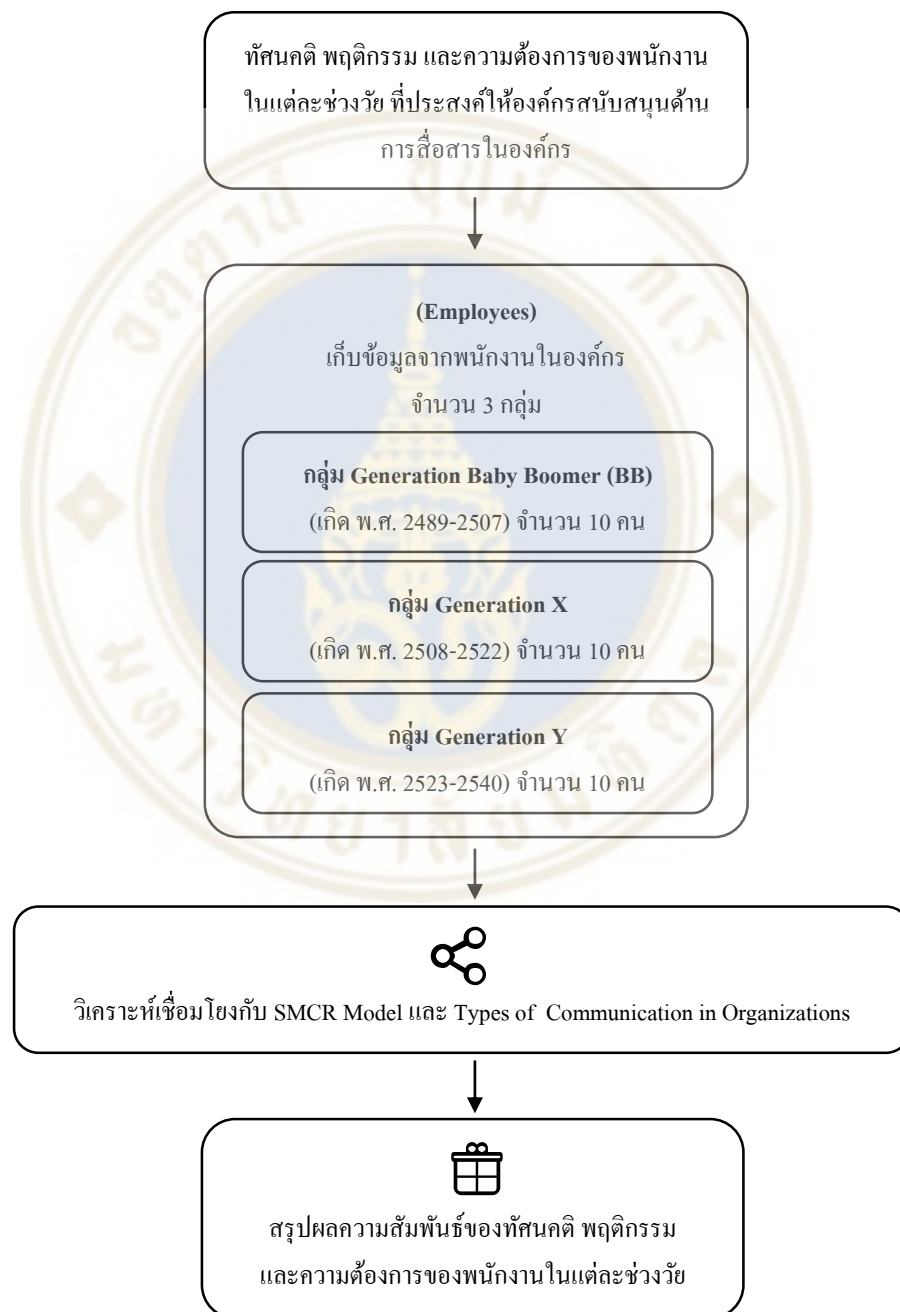
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากมุมมองของพนักงานในแต่ละช่วงวัยในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured) โดยใช้รูปแบบของคำถามปลายเปิด คำถามจะมีความยืดหยุ่น และเป็น การสัมภาษณ์ที่มีการวางแผนการสัมภาษณ์ไว้ก่อนล่วงหน้าอย่างเป็นขั้นตอน แบบเข้มงวดพอประมาณ และข้อคำถามในการสัมภาษณ์มีโครงสร้างแบบหลวม (มานพ คณะโต, 2550) แนวคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวข้องกับทัศนคติ และพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร และบทบาทหน้าที่ขององค์กรในเรื่องดังกล่าว

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) คือ การตีความหมายของปรากฏการณ์ ว่าบ่งบอก บ่งชี้ หรือ สื่อถึง โดยต้องมีหลักฐานทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วัฒนธรรม จารีต ค่านิยม ฯลฯ ไปหาความสัมพันธ์เพื่อพิจารณาและตีความหมายขึ้นมา โดยกล่าวถึงปรากฏการณ์ สัญลักษณ์ พฤติกรรม การแสดงออก นั้นสื่อความหมายอย่างไร (โยธิน แสงวงดี, 2558) โดยขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลนั้นไม่มีลักษณะหรือขั้นตอนที่ตายตัว (ณรงค์ศักดิ์ บุญยมาลิก, 2555) เมื่อผู้วิจัยสัมภาษณ์ประชากรกลุ่มตัวอย่างเป็นที่เรียบร้อยแล้ว นำข้อมูลมาเข้าสู่การถอดความและบันทึกให้อยู่ในรูปแบบเอกสาร เพื่อใช้สำหรับการวิเคราะห์ และศึกษาข้อมูลอย่างละเอียด จากนั้นทำการจัดกลุ่มของข้อมูล ข้อมูลที่มีทิศทางหรือรูปแบบใกล้เคียงกัน ทำการกำหนดรหัส (Coding) ให้กับข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงและสื่อถึงคำตอบที่เป็นกลุ่มเดียวกัน จากนั้นมีการจัดหมวดหมู่และนำข้อมูลที่ได้มีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และตีความข้อมูล โดยใช้

แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบและเชื่อมโยงเพื่อหาความสัมพันธ์ จากนั้นนำคำตอบที่ได้มาทำการวิเคราะห์และสรุปเป็นแบบบรรยายเชื่อมโยงให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยเรื่องการศึกษาศักดิ์และพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กรกรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร แห่งหนึ่งในประเทศไทย ต่อไป สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการวิจัยโดยใช้รูปแบบของการทำงานดัง ภาพที่ 3.1 ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 3.1 แผนภาพกระบวนการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแห่งหนึ่งในประเทศไทย” ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In-depth Interview) ใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งได้ผลการวิจัยดังนี้

4.1 ทัศนคติ และพฤติกรรม การสื่อสาร กับความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร จำนวน 3 ช่วงอายุ ทั้งหมด 30 คน โดยสัมภาษณ์ถึงทัศนคติ และพฤติกรรมด้านการสื่อสาร, ความสำคัญของการสื่อสาร, แนวคิดต่อความหลากหลายของช่วงอายุ, ลักษณะการสื่อสาร, รูปแบบการสื่อสาร, ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

4.1.1 ความสำคัญของการสื่อสารสำหรับการทำงานในปัจจุบัน

กลุ่มตัวอย่างได้ให้คำตอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันถึงเรื่องของระดับความสำคัญด้านการสื่อสารในการทำงานในองค์กรคือ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 30 คน ให้คะแนนความสำคัญอยู่ที่ระดับความสำคัญสูงสุด (5 คะแนน) และสามารถจัดหมวดหมู่ของความคิดเห็นได้ 4 กลุ่ม ดังนี้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ความชัดเจน ทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน, การป้องกันความผิดพลาดและความเข้าใจผิด, เป็นจุดเริ่มต้นของการทำงาน และความเหมาะสมในการใช้รูปแบบการสื่อสาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ความเข้าใจที่ถูกต้อง ความชัดเจน ทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
กลุ่มตัวอย่างจำนวน 16 คนจาก 30 คน (โดยแบ่งเป็น Gen BB จำนวน 5 คนจาก 10 คน, Gen X จำนวน 7 คนจาก 10 คน และ Gen Y จำนวน 4 คนจาก 10 คน) มองว่าการสื่อสารนั้นจะต้องสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง มีความชัดเจน เพื่อให้ผู้รับสารนั้นเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเพื่อที่จะสามารถทำงานหรือปฏิบัติงานได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

“...มีความสำคัญมาก เพราะจะได้สื่อสารจุดมุ่งหมายได้ชัดเจนต่อผู้ร่วมงาน ในการทำงาน มีช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสารให้เข้าใจกัน” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...การสื่อสารทำให้เราเข้าใจตรงกัน และเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ แต่ถ้าเป็นอีเมลทำให้เกร็งที่จะพิมพ์ข้อความอะไรลงไป คิดว่าการพูดคุยต่อหน้าจะดีกว่าและมีความชัดเจน มีข้อสงสัยอะไรก็สามารถถามได้เลย ถ้าเป็นการสื่อสารที่เป็นตัวหนังสือสามารถใช้ในการอ้างอิงได้” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ถ้าหากสื่อสารไม่เข้าใจกันก็จะทำให้ไม่สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งอาจเกิดจากการเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ซึ่งอาจทำให้การทำงานติดขัด และไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานธุรการ)

2) การป้องกันความผิดพลาดและความเข้าใจผิด
เนื่องจากการทำงานสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเป็นอันดับต้นๆ คือการป้องกันความผิดพลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งความผิดพลาดที่เกิดจากการสื่อสารซึ่งอาจก่อให้เกิดการส่งมอบผลงานที่ไม่ถูกต้องหรือทำให้เสียเวลาในการทำงาน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างจำนวน 13 คนจาก 30 คน (โดยแบ่งเป็น Gen BB จำนวน 3 คนจาก 10 คน, Gen X จำนวน 3 คนจาก 10 คน และ Gen Y จำนวน 7 คนจาก 10 คน) ได้มีการกล่าวถึงในส่วนนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

“...ถ้าสื่อสารกันไม่เข้าใจทำงานไม่ราบรื่น ติดขัด ควรสื่อสารให้เข้าใจตรงกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 58 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“... โดยเฉพาะเวลาสั่งงาน ถ้าสื่อสารไม่ชัดเจนบอกความหมายของผู้สื่อสารไม่ได้ ผลงานหรือผลลัพธ์ที่ได้จะไม่ตรงตามเป้าหมาย และจะเกิดความไม่เข้าใจกัน ไม่ยอมรับกันในอนาคต” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ถ้าไม่สื่อสารให้ดีอาจทำให้ไม่เข้าใจกัน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเรื่องของความสัมพันธ์ในที่ทำงาน และการสื่อสารต้องสามารถโต้ตอบหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้

และต้องเป็นการสื่อสาร แบบ 2 way ไม่ใช่คิดในใจทำในใจ” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 50 ปี, หน่วยงาน
ธุรกิจ)

“...ถ้าหากสื่อสารไม่เข้าใจกันก็จะทำให้ไม่สามารถทำงานได้บรรลุ
เป้าหมายได้ ซึ่งอาจเกิดจากการเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ซึ่งอาจทำให้การทำงานติดขัดและไม่เป็นไปใน
แนวทางเดียวกัน” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานธุรกิจ)

3) เป็นจุดเริ่มต้นของการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนจาก 30 คน (โดยแบ่งเป็น Gen BB จำนวน 1
คนจาก 10 คน, Gen X จำนวน 0 คนจาก 10 คน และ Gen Y จำนวน 2 คนจาก 10 คน) ได้กล่าวถึง
เกี่ยวกับในการทำงานจุดเริ่มต้นต้องมีเรื่องของการสื่อสารซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานเพื่อทำ
ให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน โดยกล่าวว่า

“...การสื่อสารเป็นการเริ่มต้นกระบวนการทำงาน ต้องมีการสื่อสาร
เพื่อให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ถึงจะได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้อง และมีความเข้าใจกัน” (Gen BB, เพศ
หญิง, อายุ 54 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...การทำงานจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความร่วมมือใน
การทำงาน ถ้าการสื่อสารไม่ดี อาจทำให้เข้าใจไม่ตรงกันซึ่งส่งผลต่อผลลัพธ์ของงาน” (Gen Y, เพศ
หญิง, อายุ 31 ปี, หน่วยงานธุรกิจ)

“...การสื่อสารสำคัญมากเพราะเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานทุกอย่าง”
(Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานบัญชี)

4) ความเหมาะสมในการใช้รูปแบบการสื่อสาร

ปัจจุบันด้วยองค์ประกอบที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการศึกษา
ประสบการณ์ ลักษณะนิสัยส่วนตัว และที่สำคัญเรื่องของความแตกต่างกันของช่วงอายุของพนักงาน
ในองค์กร ทำให้มีรูปแบบและการแสดงออกทางการสื่อสารเฉพาะในแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่าง
กัน ซึ่งอาจทำให้คนที่มีลักษณะไม่เหมือนกันเกิดความเข้าใจผิดจากการแสดงออกทางการสื่อสารจน
ทำให้ ความหมายหรือรายละเอียดของสารถูกเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจากกลุ่มตัวอย่างมี 3 ใน 30 คน
แบ่งเป็น Gen BB จำนวน 1 ใน 10 คน, Gen X จำนวน 2 ใน 10 คน และ Gen Y จำนวน 0 ใน 10 คน
ได้กล่าวถึง โดยมีรายละเอียดดังนี้

“...การพูดที่ชัดเจนให้เข้าใจและตรงประเด็นด้วยคำพูดที่สุภาพ จะทำให้
การทำงานบรรลุเป้าหมาย” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...การสื่อสารทำให้เราเข้าใจตรงกัน และเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ แต่
ถ้าเป็นอีเมลทำให้เกร็งที่จะพิมพ์ข้อความอะไรลงไป คิดว่าการพูดคุยต่อหน้าจะดีกว่าและมีความ

ชัดเจน มีข้อสงสัยอะไรก็สามารถถามได้เลย ถ้าเป็นการสื่อสารที่เป็นตัวหนังสือสามารถใช้ในการอ้างอิงได้” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...มีรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย ซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลและโอกาส” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 46 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

4.1.2 ความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีคำตอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าปัจจุบันความหลากหลายของช่วงอายุที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเรื่องที่ดี ที่จะเปิดโอกาสในการทำงานที่ผสมผสานองค์ความรู้จากหลายๆ ความคิดเห็นที่แตกต่าง ซึ่งจะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ในปัจจุบัน และที่สำคัญทุกกลุ่มต้องร่วมมือและทำความเข้าใจในความแตกต่างเพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานที่เหมาะสมต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง Gen BB

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ในปัจจุบันความหลากหลายของช่วงอายุในการทำงานเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และถือเป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากจะได้ความคิดที่หลากหลายจากคนหลายช่วงอายุเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร ซึ่งในแต่ละกลุ่มจะต้องมีการยอมรับในความแตกต่างและพร้อมที่จะปรับตัว ตัวอย่างเช่นเรื่องของเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทางพนักงานรุ่นใหม่มีความเชี่ยวชาญและเรียนรู้ได้เร็วกว่า หรือในส่วนของความเป็นระเบียบรอบครอบของรุ่นที่อยู่มานาน ซึ่งต้องจัดให้ส่วนผสมที่เหมาะสมเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

“...ในองค์กรควรมีหลากหลาย Gen ผสมกัน บางอย่างต้องใช้ประสบการณ์ในการนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เด็กรุ่นใหม่อาจแก้ไขได้ไม่ถูก ต้องใช้ประสบการณ์ของผู้ใหญ่” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...สามารถทำงานร่วมกันได้ แต่ต้องปรับตัวเข้าหากัน คนรุ่นใหม่ต้องคุยกับคนที่อยู่มานานเพื่อพัฒนาการทำงาน ให้สามารถทำงานร่วมกันได้” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 58 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ถ้าไม่พยายามเข้าใจพฤติกรรมของแต่ละช่วงวัย ก็จะทำงานและประสานงานได้ลำบาก เพราะมีพฤติกรรมและความคิดในแต่ละช่วงวัยคิดไม่เหมือนกัน เห็นว่าควรมีการเรียนรู้ปรับตัว และพยายามยอมรับความหลากหลาย” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...มีทั้งข้อดีและข้อเสียเป็นปกติที่ต้องทำงานร่วมกันทุกคนต้องปรับตัว” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานบัญชี)

2) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง Gen X

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างคิดว่า เป็นเรื่องที่ดีที่ปัจจุบันในการทำงานมีคนหลากหลายช่วงอายุเนื่องจากเห็นว่าเป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และต้องพร้อมที่จะปรับตัวเข้าหากันเพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันในองค์กรได้

“...ในความหลากหลายด้านคนที่มีความประสบการณ์ในการทำงานมานานจำเป็นต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากเด็กรุ่นใหม่ แต่คนรุ่นเก่าก็มีความสามารถทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนใหญ่ทราบดีแต่มักจะมัวคิด ทำให้ไม่ค่อยเปิดรับ และคิดว่าเด็กต้องรับฟังผู้ใหญ่กว่าเสมอ คิดว่าต่างคนก็ต้องปรับตัวเข้าหากันเพื่อให้ผลของงานออกมาดี” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานราชการ)

“...มีทั้งข้อดีและข้อเสีย แต่ก็สามารถทำงานร่วมกันได้ ซึ่งต้องมีการปรับตัวและมีเรื่องของการทำงานซึ่งกันและกัน ในส่วนของเด็ก Gen Y ก็จะเก่งในสายงานที่เขามีความรู้ความสามารถ เช่นเดียวกับ Gen อื่นๆ” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 44 ปี, หน่วยงานราชการ)

“...ความหลากหลายของช่วงวัยทำให้มีความคิดใหม่ๆ มีการผสมผสานกับคนรุ่นเก่าที่มีความประสบการณ์ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 52 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

3) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง Gen Y

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างคิดว่าในเรื่องของช่วงอายุที่หลากหลายในองค์กรล้วนมีทั้งข้อดีและข้อเสียไม่ว่าจะเป็นความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกันทำให้ในการสื่อสารอาจต้องใช้ทักษะในการสื่อสารเพื่อที่จะสามารถใช้ประโยชน์จากความสามารถของคนกลุ่มนั้นๆได้

“...ต้องมีควบคู่กันไป เด็กรุ่นใหม่ก็มีความคิดสร้างสรรค์มีวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ ผู้ใหญ่ก็มีความประสบการณ์ ทั้งสองฝ่ายก็ต้องมีการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกันเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 28 ปี, หน่วยงานราชการ)

“...มีทั้งข้อดีและไม่ดี การทำงานกับคนต่างวัยโดยเฉพาะคนที่มีประสบการณ์ ซึ่งสามารถช่วยสอนเราได้ ส่วนวัยเด็วยุคนี้ก็ปรับตัวเข้าหากันได้ ทั้งนี้ในส่วนของความคิดและทัศนคติอาจมีความแตกต่างกันซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 35 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

“...ก็ดีในเรื่องของความคิดที่หลากหลาย บางวัยมีจุดเด่นจุดด้อยที่แตกต่างกัน งานบางงานก็เหมาะกับคนในแต่ละวัยที่แตกต่างกัน” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานบัญชี)

4.1.3 ลักษณะการสื่อสารในแต่ละช่วงวัยในการทำงาน

ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มเกี่ยวกับ ลักษณะการสื่อสารในแต่ละช่วงวัยในการทำงานในแต่ละกลุ่มมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ความคิดเห็นเรื่องลักษณะการสื่อสาร ของกลุ่ม Gen BB

1.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen BB

กลุ่ม Gen BB สะท้อนภาพของตนว่าเป็นกลุ่มที่มีความละเอียดในการทำงาน มีการใช้เหตุผลจากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา และมีการวางแผนในการสื่อสารอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดสารได้อย่างตรงประเด็น

“...มีเหตุผลและละเอียด มีประสบการณ์ผ่านการทำงานมาหลายรูปแบบ มีความอดทน” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 54 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...ต้องให้รายละเอียดและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน, แจ้งวิธีการทำงานพร้อมบอกสิ่งที่อยากได้” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...พูดชัดเจนต้องฟังก่อน คิดก่อนว่าจะต้องสื่อสารอย่างไร เพื่อที่จะให้สามารถเข้าใจประเด็นที่จะสื่อสารมากที่สุด” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานบัญชี)

1.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen X

กลุ่ม Gen BB มองกลุ่ม Gen X ว่าเป็นกลุ่มที่มีความชัดเจนในการทำงาน และมีการสื่อสารถึงเหตุผลและขั้นตอนในการทำงานได้ดี และมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการให้กรอบแนวทางในการทำงานและชี้แนะเป็นระยะ รวมถึงการติดตามงาน

“...มีความชัดเจนในเนื้อหา และชอบอธิบายข้อมูลตามลำดับ ขั้นตอน มีแนวทาง เป้าหมาย” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...มีความชัดเจน เคลียร์ ถามแล้วสามารถตอบได้” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...ให้กรอบและแนวทางในการทำงานและชี้แนะเป็นระยะ และต้องติดตามงานตลอดเวลา” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

1.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen Y

กลุ่ม Gen BB มองกลุ่ม Gen Y เป็นกลุ่มที่มีความรวดเร็วในการทำงาน แต่ขาดในส่วนของความรอบรอบ และมีความรู้ความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีค่อนข้างดีกว่ากลุ่มอื่น ที่สำคัญเป็นกลุ่มที่ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่ต้องการในการทำงานนั้น คืออะไร

“...เป็นกันเอง, มีอะไรก็พูดตรงไปตรงมา, มีความคิดสร้างสรรค์, ทำงานรวดเร็ว แต่ขาดความรอบรอบ” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...รวดเร็ว เก่งด้านเทคโนโลยี เพราะบางอย่างผู้ใหญ่ไม่รู้, ฉลาดพูด ในการอธิบายว่าเรื่องไหนดีหรือไม่ดีอย่างไร” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...ให้โจทย์ที่ชัดเจนว่าต้องการได้ผลลัพธ์อย่างไร เด็กรุ่นนี้จะไม่ออกแบบมาให้ก่อน” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

2) ความคิดเห็นเรื่องลักษณะการสื่อสาร ของกลุ่ม Gen X

2.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen BB

กลุ่ม Gen X มองว่า กลุ่ม Gen BB เป็นกลุ่มที่มีความรู้ และมีประสบการณ์สามารถให้คำชี้แนะได้ และมีความมั่นใจในตัวเองสูง ในบางคนไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และเป็นกลุ่มที่ต้องการคำชี้แจงหรือคำอธิบายในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียดก่อนที่จะทำอะไร และเวลาที่จะเข้าหาจะต้องมีความอ่อนน้อมในการเข้าหา

“...มีความรู้ และมีประสบการณ์ เป็นสิ่งสำคัญ ถ้ายอมสื่อสารออกมาจะสามารถช่วยในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ แต่มีบางคนไม่ค่อยพูด, มีรูปแบบและวิธีในการสื่อสารที่ดี และมีข้อมูลที่เยอะกว่า” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...เวลาผู้ใหญ่พูด รู้สึกว่าเข้าใจยาก, และต้องมีความอ่อนน้อมในการเข้าหา” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 38 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ต้องการคำอธิบายและรายละเอียดมาก, ไม่ค่อยมีความเข้าใจเรื่องของเทคโนโลยี” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 46 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...มั่นใจในตัวเอง, ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็น, มีประสบการณ์, ละเอียด” (Gen X, เพศชาย, อายุ 51 ปี, หน่วยงานธุรการ)

2.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen X

กลุ่ม Gen X แสดงทัศนคติเกี่ยวกับตนเองว่าเป็นกลุ่มที่ชอบลงมือทำไม่ค่อยพูดเยอะ ชอบการสื่อสารแบบพูดคุยต่อหน้ามากกว่าช่องทางอื่น และในการทำงานต้องการเอกสารรายละเอียดที่ชัดเจนในการทำงาน

“...ชอบลงมือทำ แต่การสื่อสารต้องชัดเจน และมีเหตุผล ซึ่งต้องดูว่าเมื่อทำลงไปแล้วมีข้อดีหรือข้อเสียมากน้อยเพียงใด, และต้องอธิบายให้ครบถ้วน” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 44 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...พูดไม่เยอะมากต้องมีเอกสารประกอบในการสื่อสาร” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 38 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...สื่อสารในลักษณะพูดคุยต่อหน้า เพื่อให้มีการพูดคุยรายละเอียดและมีการถามตอบได้” (Gen X, เพศชาย, อายุ 50 ปี, หน่วยงานตรวจสอบภายใน)

2.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen Y

กลุ่ม Gen X มองว่ากลุ่ม Gen Y เป็นกลุ่มที่มีความรวดเร็ว กระฉับ กล้าที่จะแสดงออก และมีความกล้าที่จะถามถึงเหตุผลของเรื่องนั้นๆ แต่ในบางคนไม่ค่อยมีสัมมาคารวะ ขาดความอ่อนน้อมในการสื่อสาร

“...รวดเร็วทันใจ, บางครั้งก็ตามไม่ทัน, เข้าใจยาก คิดเร็ว ไม่คิดถึงขนบธรรมเนียม ทำให้แสดงออกในลักษณะที่ไม่ให้ความเคารพผู้ใหญ่, มักจะมีพฤติกรรมเลียนแบบและทำตามโดยไม่คำนึงถึงวัฒนธรรมขององค์กรที่มีมาก่อนหน้า” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 50 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...รวดเร็ว และมีความกระฉับ ซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมที่คนกลุ่มนี้ผ่านมา, รอไม่ค่อยได้, มีวิธีการในการแก้ไขปัญหาที่ยังขาดความรอบครอบ” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 44 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...เด็กบางคนไม่มีสัมมาคารวะ ไม่มีความอ่อนน้อม” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 48 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...มีมุมมอง และความคิดเห็นของตัวเอง กล้าเสนอแนะ กล้าถามเหตุผล, ชอบแสดงความคิดเห็น, ไม่อดทน, ทำงานไม่เรียบร้อย” (Gen X, เพศชาย, อายุ 51 ปี, หน่วยงานธุรการ)

3) ความคิดเห็นเรื่องลักษณะการสื่อสาร ของกลุ่ม Gen Y

3.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen BB

กลุ่ม Gen Y มองว่ากลุ่ม Gen BB เป็นกลุ่มที่มีความมั่นใจใจตัวเอง มีความคิดเป็นของตัวเอง เปลี่ยนแปลงความคิดยาก ในการที่จะสื่อสารอะไรต้องใช้เวลานานเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจ และการตอบคำถามส่วนใหญ่จะตอบไม่ตรงคำถามและใช้วิธีการทวนคำถามเพื่อให้หาคำตอบเอง

“...พูดไม่ค่อยรู้เรื่องการสื่อสารต้องใช้เวลานาน” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 26 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...มีความมั่นใจในความคิดของตนเอง, เปลี่ยนแปลงความคิดยาก, ส่วนใหญ่ไม่ค่อยฟังความคิดเห็นของคนอื่น, คิดว่ามีประสบการณ์มากกว่า” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 27 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...ชอบตอบไม่ตรงคำถามและทวนคำถาม” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 29 ปี, หน่วยงานบัญชี)

3.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen X

กลุ่ม Gen Y มองว่ากลุ่ม Gen X มีความมั่นใจในตัวเองสูง และเวลาสื่อสารมีความชัดเจน รวมทั้งเป็นกลุ่มที่มีความพยายามในการเข้าหาและกลมกลืนกับรุ่นน้อง พร้อมทั้งจะเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ สำหรับในการสื่อสารบางครั้งมีปัญหาเรื่องคำศัพท์ที่ใช้ในการสื่อสารต้องมีการปรับเพื่อให้สามารถสื่อสารได้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น

“...มั่นใจในตัวเองสูง มีความชัดเจนในการสื่อสาร” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 30 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...มีความพยายามที่จะกลมกลืนกับรุ่นน้อง พร้อมทั้งจะเรียนรู้ทุกสิ่งทุกอย่าง ไม่ได้โตมากับเทคโนโลยีเท่าไรซึ่งอาจจะยากต่อการเรียนรู้” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 31 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ต้องแปลงคำพูด ไม่ค่อยเข้าใจคำพูดของ gen y บางครั้งก็ไม่ค่อยเข้าใจคำพูดของ gen x เช่นกัน” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 36 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

3.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen Y

กลุ่ม Gen Y มองว่าตนเองเป็นกลุ่มที่เน้นเรื่องการทำงานที่ชัดเจน รวดเร็ว ตรงไปตรงมา การพูดคุยสื่อสารด้วยคำศัพท์ง่ายๆ และตรงประเด็น และมีประเด็นเรื่องการเข้าหาผู้ใหญ่ในบางครั้งไม่กล้าที่จะเข้าไปพูดคุย มุ่งเน้นเฉพาะในการทำงานของตัวเองให้บรรลุเป้าหมาย

“...ไม่ค่อยพูดกับใครก่อน อยู่กับตัวเองเป็นส่วนใหญ่, ไม่กล้าพูดคุยกับผู้ใหญ่ ทำงานของตัวเองให้บรรลุเป้าหมาย” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...คุยง่าย เข้าใจมากกว่า” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 36 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ ค้าปลีกและวางแผน)

“...สั่งงานตรงๆ มีอะไรกล้าพูดกล้าถามคุยกันได้ คิดนอกกรอบจากเดิม” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 35 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

4.1.4 รูปแบบการสื่อสารที่เลือกใช้ในแต่ละช่วงวัยในการทำงาน

1) รูปแบบการสื่อสารที่เลือกใช้ในการทำงานของกลุ่ม Gen BB

1.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen BB

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen BB เลือกใช้ในกลุ่มของตนเอง มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ การใช้ email และการประชุม โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คน จาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารและอธิบายรายละเอียดได้อย่างครบถ้วนเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนจาก 10 คน จะใช้เอกสารประกอบหลังจากการโทรพูดคุยแล้ว กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนจาก 10 คนเลือกใช้ email และจำนวน 1 คนจาก 10 คน เลือกใช้การประชุม

“...การโทร เพราะสามารถอธิบายข้อมูลได้เข้าใจกัน ตามด้วย email, memo เพื่อเป็นหลักฐานในการตรวจสอบได้” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“... การโทร หรือไปเจอ รวมถึงในบางเรื่องต้องมีเอกสารเพื่อประกอบการอธิบาย” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 54 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“... ใช้ Email และไปเจอ เพื่อเป็นการอธิบายได้ชัดเจนและมีหลักฐานประกอบ” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 54 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...พูดคุยแบบเจอหน้า ทำให้เข้าใจชัดเจนกว่า” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...คุยกันแบบเห็นหน้า คุยทุกรูปแบบสำหรับคนรุ่นเดียวกัน เพราะชัดเจนและเข้าใจง่ายกว่า” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานบัญชี)

1.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen X

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen BB เลือกใช้ที่จะสื่อสารกับกลุ่ม Gen X มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ และการใช้ email หรือ เอกสารประกอบ โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คนจาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารและอธิบายรายละเอียดได้อย่างครบถ้วนเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนจาก 10 คน จะใช้เอกสาร ประกอบหลังจากการโทรพูดคุยแล้ว กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนจาก 10 คนเลือกใช้ email หรือเอกสารประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นหลักฐานและเพื่ออธิบายรายละเอียดได้อย่างชัดเจน

“...ใช้การโทรเพราะว่าสามารถอธิบายได้เข้าใจ และมีเอกสารประกอบเพื่อให้สามารถเข้าใจเพิ่มขึ้น” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 58 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...พูดคุย และบางอย่างต้องมีเอกสารประกอบเพื่อเป็นหลักฐาน” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...email เพราะสามารถใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิงได้” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 56 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ส่งงานทาง email แล้วตามไปพูดคุย รวมทั้งมีการติดตามและกำหนดเวลาที่ต้องการได้งาน” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

1.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen Y

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen BB เลือกใช้ที่จะสื่อสารกับกลุ่ม Gen Y มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ และการใช้ email หรือ เอกสารประกอบ รวมถึงการใช้ Line Application โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คนจาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารและอธิบายรายละเอียดได้อย่างครบถ้วนเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1 คนจาก 10 คน จะใช้การโทรพูดคุย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คนจาก 10 คนเลือกใช้ email หรือเอกสารประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นหลักฐานและเพื่ออธิบายรายละเอียดได้อย่างชัดเจน และมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนจาก 10 คน เลือกที่จะใช้ Line ในการติดต่อสื่อสารเพราะเหตุผลด้วยความสะดวกสบายและความรวดเร็ว

“...พูดคุยแบบเจอหน้า สามารถอธิบายรายละเอียดงานได้ชัดเจนกว่า, Line รวดเร็ว สามารถส่งงานเป็นกลุ่มได้” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...โทรคุย เพราะบางครั้งต้องออกไปทำงานข้างนอก ทำให้รวดเร็วกว่ามีการใช้ email และ line ในการสื่อสาร” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...email เพราะสะดวกและมีหลักฐานในการติดต่อสื่อสาร และเพิ่มในส่วนของการใช้ line เพราะสะดวกรวดเร็ว” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

2) รูปแบบการสื่อสารที่เลือกใช้ในการทำงานของกลุ่ม Gen X

2.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen BB

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen X เลือกใช้ที่จะสื่อสารกับกลุ่ม Gen BB มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ และการใช้ email หรือ เอกสารประกอบ โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนจาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเพื่อแสดงให้เห็นถึงการแสดงความเคารพและใช้การส่งเอกสารประกอบตาม ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนจาก 10 คน จะใช้การโทรพูดคุยเนื่องจากจะได้รับคำตอบในทันทีและโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คนจาก 10 คน เลือกใช้ email หรือเอกสารประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นหลักฐานและเพื่ออธิบายรายละเอียดได้อย่างชัดเจน

“...ชอบใช้การพูดคุยเนื่องจากสามารถอธิบายและมีการโต้ตอบทำให้เกิดความเข้าใจ และต้องมีเอกสารหรือหลักฐานเพื่อเป็นสิ่งที่ใช้ในการอ้างอิง ตัวอย่างเช่น email” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...โทรคุย เพราะได้พูดคุยทำให้เข้าใจมากกว่า และได้รับ feedback ทันที, กรณีที่ใช้ email หรือการเขียนต้องใช้ข้อความที่เหมาะสม” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 52 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...email และโทรคุย เพราะเวลาคุยต้องใช้ข้อมูลสนับสนุน และเป็นหลักฐาน” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 46 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

2.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen X

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen X เลือกใช้ในกลุ่มของตนเอง มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ และการใช้ email หรือ เอกสารประกอบ โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คนจาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารและอธิบายรายละเอียดได้อย่างครบถ้วนเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คนจาก 10 คน จะใช้การโทรพูดคุยเนื่องจากจะได้รับคำตอบในทันทีและโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนจาก 10 คน เลือกใช้ email หรือเอกสารประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นหลักฐานและเพื่ออธิบายรายละเอียดได้อย่างชัดเจน

“...ชอบใช้การพูดคุยเนื่องจากสามารถอธิบายและมีการโต้ตอบทำให้เกิดความเข้าใจ และต้องมีเอกสารหรือหลักฐานเพื่อเป็นสิ่งที่ใช้ในการอ้างอิง ตัวอย่างเช่น email” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ใช้การพูดคุยต่อหน้าเพราะทำให้เข้าใจง่าย” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 38 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...เป็นการพูดคุยซึ่งหน้า, และใช้การโทร หรือโปรแกรมสนทนาของบริษัท เพื่อให้ได้ตอบได้อย่างรวดเร็ว” (Gen X, เพศชาย, อายุ 50 ปี, หน่วยงานตรวจสอบภายใน)

“...โทรพูดคุย เพราะคิดว่าเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ดี และต้องมีการใช้ email เพื่อเตือนว่าได้พูดคุยอะไรไป” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 44 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

2.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen Y

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen X เลือกใช้ที่จะสื่อสารกับกลุ่ม Gen Y มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ และการใช้ email หรือ เอกสารประกอบ รวมถึงการใช้ Line Application โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนจาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารและเนื่องจากสามารถอธิบายและมีการโต้ตอบทำให้เกิดความเข้าใจ ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนจาก 10 คน จะใช้การโทรพูดคุยเนื่องจากจะได้รับคำตอบในทันที และโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คนจาก 10 คนเลือกใช้ email หรือเอกสารประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นหลักฐานและเพื่ออธิบายรายละเอียดได้อย่างชัดเจน และมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คนจาก 10 คน เลือกที่จะใช้ Line ในการติดต่อสื่อสารเพราะเหตุผลด้วยความสะดวกสบายและความรวดเร็ว

“...ชอบใช้การพูดคุยเนื่องจากสามารถอธิบายและมีการโต้ตอบทำให้เกิดความเข้าใจ และต้องมีเอกสารหรือหลักฐานเพื่อเป็นสิ่งที่ใช้ในการอ้างอิง ตัวอย่างเช่น email, ในกรณีที่สนิทสนม จะมีการสื่อสารโดยการใช้ Line” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ใช้ line ในการสื่อสาร เพราะเป็นการสื่อสาร ที่ติดต่อง่าย และมีความรวดเร็ว แต่จะได้คำตอบในเรื่องงานต้องใช้เวลา, แยกแยะไม่ได้ว่าอะไรด่วนหรือไม่ด่วน” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 50 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...เรียกมาคุยเพราะรวดเร็ว และกระชับดีที่สุดในบรรดาสถานการณ์สนทนาต้องดีด้วยเพื่อให้เด็กกล้าที่จะพูดคุย” (Gen X, เพศชาย, อายุ 50 ปี, หน่วยงานตรวจสอบภายใน)

“...ชอบเขียน email และชอบการสื่อสารที่มีความกระชับ, อาจจะใช้การโทรพูดคุยบ้าง” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 52 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“... โทรพูดคุย เพราะคิดว่าเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ดี และต้องมีการใช้ email เพื่อเตือนว่าได้พูดคุยอะไรไป, และมีการใช้ line” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 44 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

3) รูปแบบการสื่อสารที่เลือกใช้ในการทำงานของกลุ่ม Gen Y

3.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen BB

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen Y เลือกใช้ที่จะสื่อสารกับกลุ่ม Gen BB มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า และการใช้ email หรือ เอกสารประกอบ โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คนจาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารและเนื่องจากสามารถอธิบายและมีการโต้ตอบทำให้เกิดความเข้าใจ พร้อมทั้งมีเอกสารประกอบ ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คนจาก 10 คนเลือกใช้ email หรือเอกสารประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นหลักฐานและเพื่ออธิบายรายละเอียดได้อย่างชัดเจน

“... พูดคุยและมีข้อความที่เป็นเอกสาร อย่างชัดเจน” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 30 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“... ใช้ Email หรือ Memo เพื่อให้มีเอกสารหลักฐาน” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“... เดินทางไปคุยเพราะต้องมีความชัดเจน และต้องมีเอกสารประกอบเพื่อเป็นหลักฐานยืนยันข้อมูล” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 36 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

“... ไปเจอ และมี Email และต้องมีการมอบน้อม มีหลักฐานมีการวางแผนที่ดี” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานบัญชี)

3.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen X

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen Y เลือกใช้ที่จะสื่อสารกับกลุ่ม Gen X มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ และการใช้ email หรือ เอกสารประกอบ โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1 คนจาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารและเนื่องจากสามารถอธิบายและมีการโต้ตอบทำให้เกิดความเข้าใจ ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 4 คนจาก 10 คน จะใช้การโทรพูดคุยเนื่องจากจะได้รับการตอบในทันทีและโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 คนจาก 10 คนเลือกใช้ email หรือเอกสารประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นหลักฐานและเพื่ออธิบายรายละเอียด

“... ใช้การสื่อสารด้วยการโทรศัพท์ เพราะได้คุยซึ่งมีความเข้าใจและรวดเร็วกว่า รวมทั้งมีการใช้ line ในการสื่อสาร” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 30 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...Email และการโทรแจ้งว่ามีการส่งข้อมูลให้แล้ว ถ้าอยากให้อธิบายอะไรเพิ่มก็โทรคุยได้รวมทั้งมีการใช้ line” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 36 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

“... โทรคุยจะได้เข้าใจรายละเอียดทันที และมีการใช้ line” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 35 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

“... โทร และเจอกัน เพราะบางครั้งสื่อสารไม่เข้าใจกัน และต้องมีเอกสารอ้างอิง” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 26 ปี, หน่วยงานบัญชี)

3.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen Y

รูปแบบการสื่อสารที่กลุ่ม Gen Y เลือกใช้ในกลุ่มของตนเอง มีทั้งการสื่อสารแบบเผชิญหน้า การโทรศัพท์ และการใช้ email หรือ เอกสารประกอบ โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 5 คนจาก 10 คน ให้เหตุผลว่าการเดินทางไปพูดคุยต่อหน้าเป็นช่องทางที่สามารถสื่อสารและเนื่องจากสามารถอธิบายและมีการโต้ตอบทำให้เกิดความเข้าใจ ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คนจาก 10 คน จะใช้การโทรพูดคุยเนื่องจากจะได้รับคำตอบในทันทีและโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คนจาก 10 คนเลือกใช้ email หรือเอกสารประกอบอื่นเพิ่มเติมเพื่อเป็นหลักฐานและเพื่ออธิบายรายละเอียด หรือหลังจากพูดคุยเสร็จแล้ว

“...เดินเข้าไปคุยเพราะการพูดคุยเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการสื่อสาร เพราะสามารถสอบถามและอธิบายให้ชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นกับสถานการณ์บางครั้งก็ใช้วิธีการส่ง Email” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 31 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“... ใช้การโทรเพื่อคุย สื่อสาร มีการส่ง Email เพื่อเป็นหลักฐาน และใช้ line เพื่อตามงาน” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 36 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

“...เดินไปคุยเพราะจะได้เข้าใจตรงกันอย่างชัดเจน ถ้าเป็น Email เกรงว่าจะเข้าใจไม่ตรงกัน” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 35 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค้าปลีกและวางแผน)

“... โทรพูดคุย เนื่องจากคุยกันง่าย และรวดเร็ว” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 29 ปี, หน่วยงานบัญชี)

4.1.5 ปัญหาหรืออุปสรรคการสื่อสาร กับความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน

1) ปัญหาหรืออุปสรรคการสื่อสารของกลุ่ม Gen BB

1.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen BB

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร ที่กลุ่ม Gen BB มีต่อกลุ่ม Gen BB เรื่องของการเป็นตัวของตัวเองและความคิดเห็นที่ไม่ค่อยตรงกันบางเรื่อง และเปลี่ยนแปลงความคิดยาก รวมถึงเวลาที่มีปัญหาไม่ค่อยบอก

“...มีความคิดเป็นของตนเอง ไม่เปลี่ยนความคิดง่ายๆ” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...มีความคิดเห็นไม่ตรงกัน” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...บางคนมีความเชื่อมั่นใจตัวเองจนไม่ฟังคนอื่น” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 54 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...มีปัญหาและไม่ค่อยบอก พอใจที่จะนั่งทำงานคนเดียว” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

1.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen X

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร ที่กลุ่ม Gen BB มีต่อกลุ่ม Gen X เรื่องของการเข้าใจความหมายของภาษาและคำศัพท์ในการสื่อสารจำนวน 3 คนจาก 10 คนที่มีปัญหาเรื่องนี้ และมีการกล่าวถึงเรื่องของการไม่กล้าที่จะบอกถึงปัญหาเวลาที่เกิดปัญหาค้น

“...เป็นเรื่องของภาษา ซึ่งอาจเข้าใจไม่ตรงกัน” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...เข้าใจกันคนละความหมาย” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 54 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...ไม่กล้าที่จะบอกปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจริง, ทำงานเสร็จแล้วถึงจะมาคุยทีเดียวกว่า ซึ่งบางครั้งก็อาจไม่ใช่ผลลัพธ์ที่ต้องการ” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

1.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen BB ที่มีต่อ Gen Y

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร ที่กลุ่ม Gen BB มีต่อกลุ่ม Gen Y เรื่องของความรวดเร็วแต่ขาดความรอบรอบในการทำงานฟังรายละเอียดยังไม่ครบแล้วตัดสินใจไปเอง จำนวน 4 คนจาก 10 คน และมีจำนวน 3 คนพูดถึงเรื่องมารยาทในการสื่อสารที่ควรปรับปรุง

“...การใช้คำพูด หรือคำศัพท์บางคำที่ไม่เข้าใจ ในบางคนอาจมีเรื่องของ กิริยามารยาท” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 58 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ขาดความครบถ้วนของข้อมูลในการสื่อสาร” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 56 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...รวดเร็ว แต่ขาดความรอบครอบ” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 54 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...รวดเร็ว แต่ขาดความละเอียดรอบครอบ” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 55 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...รวดเร็ว ฟังไม่จบแล้วตัดสินใจไปเอง และบางคนใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสม” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 54 ปี, หน่วยงานบัญชี)

2) ปัญหาหรืออุปสรรคการสื่อสารของกลุ่ม Gen X

2.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen BB

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร ที่กลุ่ม Gen X มีต่อกลุ่ม Gen BB เรื่องของต้องมีการวางตัวที่อ่อนน้อมในการพูดคุย ด้วยคำพูดที่เหมาะสมจำนวน 8 คนจาก 10 คน และมีจำนวน 1 คนพูดถึงเรื่องที่ Gen BB ไม่ค่อยอ่าน Email ทำให้เวลาพูดคุยกันต้องอธิบายหรือพูดรายละเอียดใน Email ซ้ำอีกครั้ง

“...ในการคุยต้องอ่อนน้อม, ช่องทางการสื่อสารที่ต่างกัน บางคนชอบใช้ เอกสาร, เข้าใจไม่ตรงกัน เนื่องจากเป็นห่วงเรื่องการใช้คำศัพท์ ในการใช้อธิบาย, ในการสื่อสารที่ต้องมีการส่งต่ออาจทำให้สารที่ส่งไม่ครบถ้วน ทำให้เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน, สีหน้า ท่าทาง ทำให้คุยง่ายขึ้น กล้าที่จะบอกหรือถาม” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...คนแก่ไม่อ่าน email, เวลาอ่าน อ่านไม่ละเอียด แล้วก็เรียกมาถามอยู่ดี, ต้องอ่อนน้อม” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 44 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ต้องใช้คำพูดที่เหมาะสม แสดงถึงความเคารพ” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 44 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค่าปลีกและวางแผน)

“...หาคำที่เหมาะสมในการเจรจา, ต้องเตรียมเทคนิคในการเข้าหาแต่ละคน. ต้องคุยด้วยข้อเท็จจริงและจริงใจ, ต้องพูดอ้อมๆ” (Gen X, เพศชาย, อายุ 51 ปี, หน่วยงานธุรการ)

2.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen X

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร ที่กลุ่ม Gen X มีต่อกลุ่ม Gen X เรื่องจำนวน 3 คนจาก 10 คนพูดถึงเรื่องของการตีความและการเข้าใจความหมายของการสื่อสารที่ไม่ตรงกัน และมีการกล่าวถึงเรื่องของการที่ชอบให้ข้อมูลมากเกินไปทำให้ผู้รับสารเกิดความสับสนได้

“...บางทีเรื่องที่ต้องการสื่อ มีข้อมูลมากเกินไป จึงลำดับ เรียบเรียงสารไม่ถูกต้อง ทำให้ผู้รับสารได้รับข้อมูลที่คลาดเคลื่อนไป เรียบเรียงลำดับไม่ถูก, ต้องการให้คนที่รับสารจากเราได้รับสารที่เราเข้าใจ” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 50 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...การสื่อสารในส่วนของการใช้คำศัพท์เฉพาะ บางครั้งทำให้เข้าใจไม่ตรงกัน” (Gen X, เพศชาย, อายุ 50 ปี, หน่วยงานตรวจสอบภายใน)

“...พูดไม่เคลีย ไม่ชัดเจน เข้าใจไปเอง ตีความหมายผิด” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 52 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

2.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen X ที่มีต่อ Gen Y

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร ที่กลุ่ม Gen X มีต่อกลุ่ม Gen Y จะเป็นเรื่องของการสื่อสารบางครั้งไม่เข้าใจคำศัพท์ที่ใช้ทำให้เกิดการเข้าใจความหมายที่ผิดพลาดในส่วนนี้มีจำนวน 3 คนจาก 10 คน

“...ปัญหาการเลือกใช้คำในการสื่อสาร, เวลาคุยมักคุยเล่นๆ ไม่ค่อยจริงจัง” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...เข้าใจง่าย คุยง่าย, บางครั้งไม่ค่อยมีสัมมาคารวะ พูดไม่ค่อยเหมาะสม, ไม่รู้จักการรอคอย” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 48 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...มีการใช้คำศัพท์ใหม่ๆ เยอะ อาจทำให้ไม่เข้าใจ, ทำงานรวดเร็วอาจทำให้ขาดความละเอียดรอบครอบ” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 46 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...บางครั้งไม่เข้าใจในสิ่งที่อธิบาย” (Gen X, เพศชาย, อายุ 51 ปี, หน่วยงานธุรการ)

3) ปัญหาหรืออุปสรรคการสื่อสารของกลุ่ม Gen Y

3.1) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen BB

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร ที่กลุ่ม Gen Y มีต่อกลุ่ม Gen BB มีจำนวน 4 คนจาก 10 คนพูดถึงเรื่องเวลาที่เวลาเข้าไปพูดคุยสื่อสารมีความเกรงกลัวไม่กล้าเข้าหา อันเนื่องมาจากกลัวว่าจะพูดผิดหรือกลัวโดนถามกลับ และชอบมองภาพกว้างไม่ดูที่การทำงานจริง

“...ในบางครั้งเรื่องของความเหมาะสมของงาน Gen Y มองว่าปัญหาน้อย ส่วนผู้ใหญ่มองว่าเป็นปัญหาใหญ่, มีความเกร็งและเกรงใจ” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 28 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...เกร็งไม่กล้าเข้าหา หากข้อมูลไม่ครบก็ไม่อยากเข้าไปคุยด้วยกลัวว่าจะโดนถามกลับ” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...มีความเกรงกลัว กลัวว่าจะพูดผิดพลาด” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 35 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค่าปลีกและวางแผน)

“...มักไม่ค่อยยอมเปลี่ยนแปลง ชอบมองภาพรวม แต่ไม่มอง action ว่าต้องทำยังไง, มีความเป็นตัวของตัวเองสูง” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 29 ปี, หน่วยงานบัญชี)

3.2) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen X

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสารที่กลุ่ม Gen Y มีต่อกลุ่ม Gen X มีเรื่องของการสื่อสารที่เข้าใจไม่ตรงกันจำนวน 2 คนจาก 10 คน และเรื่องที่ไม่ค่อยอ่าน Email ทำให้ต้องอธิบายซ้ำ

“...ข้อมูลอาจจะไม่ครบถ้วน” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 30 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...บางครั้งเรื่องที่สื่อสารไปเข้าใจไม่ตรงกัน” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ไม่ค่อยอ่าน Email ต้องเดินไปคุย, ต้องคุยในรูปแบบที่คนกลุ่มนี้เข้าใจ คุยภาษาปกติไม่ได้” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 36 ปี, หน่วยงานกลยุทธ์ค่าปลีกและวางแผน)

“...มีบางเรื่อง การสื่อสารเข้าใจคนละแบบ” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 26 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...มีเหตุผลบางเรื่องอาจจะไม่เข้าใจหรือเข้าใจคนละแบบ” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 27 ปี, หน่วยงานบัญชี)

3.3) ความคิดเห็นของกลุ่ม Gen Y ที่มีต่อ Gen Y

ปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร ที่กลุ่ม Gen Y มีต่อกลุ่ม Gen Y เรื่องของน้ำเสียงในการพูดไม่ค่อยน่าฟัง และมีความตรงเกินไป และรวดเร็วโดยขาดความรอบครอบ

“...เรื่องน้ำเสียง บางคนใช้น้ำเสียงพูดคุยไม่น่าฟัง” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 30 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...รวดเร็ว โดยที่คิดว่ารู้เรื่องครบแล้ว ไม่ค่อยฟังความคิดเห็นคนอื่น” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 31 ปี, หน่วยงานธุรการ)

“...ตรงเกินไป” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 29 ปี, หน่วยงานบัญชี)

4.2 ความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร

สำหรับการสนับสนุนขององค์กรในด้านต่างๆ นั้นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 28 คนจาก 30 คนที่มีความเห็นว่าปัจจุบันองค์กรมีการสนับสนุนที่เพียงพอ และมีบางส่วนที่มีความเห็นว่าสิ่งที่องค์กรมีนั้นปัจจุบันพนักงานบางคนยังไม่รู้หรือยังไม่สนใจใช้งาน และมี Gen Y จำนวน 2 คนจาก 30 คน ที่มีความเห็นว่ายังไม่เพียงพอโดยมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง Gen BB

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันเกี่ยวกับประเด็น เรื่องความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร ว่าในปัจจุบันสิ่งที่องค์กรสนับสนุนนั้นมีเพียงพอแล้ว ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการสนับสนุนทางด้านเครื่องมือต่างๆ ในการสื่อสารรวมถึงการเพิ่มองค์ความรู้ให้กับพนักงานทั้งความรู้จากภายนอกและภายในเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้พนักงานสามารถปรับใช้กับสถานการณ์ที่เหมาะสมได้

“...เพียงพอ มีหลากหลายช่องทาง Email line และเชิญคนที่มีความรู้ด้านต่างๆ มาให้ความรู้” (Gen BB, เพศชาย, อายุ 54 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...เพียงพอ มีการเชิญคนที่มีความรู้ในด้านต่างๆ มาพูดให้ฟัง รวมถึงมีการแชร์องค์ความรู้ในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

“...คิดว่าเพียงพอ มีการจัดกิจกรรมให้พนักงาน มี internal communication” (Gen BB, เพศหญิง, อายุ 59 ปี, หน่วยงานบัญชี)

4.2.2 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง Gen X

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันเกี่ยวกับประเด็น เรื่องความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร ว่าในปัจจุบันสิ่งที่องค์กรสนับสนุนนั้นมีเพียงพอแล้ว ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการสนับสนุนทางด้านเครื่องมือต่างๆ ในการสื่อสารรวมถึงการเพิ่มองค์ความรู้ให้กับพนักงานทั้งความรู้จากภายนอกและภายในเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้พนักงานสามารถปรับใช้กับสถานการณ์ที่เหมาะสมได้ และมีการกล่าวถึงว่าอาจมีพนักงานบางส่วนที่ยังไม่ทราบว่าองค์กรมีการให้การสนับสนุนเรื่องของการสื่อสารรวมทั้งเรื่องของการที่ปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็วอาจส่งผลต่อความรอบคอบในการทำงานได้

“...คิดว่าในส่วนที่องค์กรมีอยู่ในปัจจุบันเพียงพอแล้ว แต่เป็นส่วนของพนักงานเองที่ไม่ใช่หรือไม่เข้าไปศึกษาระบบที่มีอยู่ เช่น จัดให้มีการอบรมในเรื่องของ การใช้ภาษาอังกฤษ สำหรับพนักงานที่ขาดความมั่นใจในการสื่อสาร หรือการที่องค์กรมีการจัดให้วิทยากรหรือคนดังในด้านต่างๆ มาพูด” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 49 ปี, หน่วยงานรัฐการ)

“...คิดว่าเพียงพอ เพราะปัจจุบันมีการใช้ digital เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน แต่บางครั้งมีความรวดเร็วแต่อาจขาดความรอบรอบในการทำงาน” (Gen X, เพศหญิง, อายุ 46 ปี, หน่วยงานทรัพยากรบุคคล)

4.2.3 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง Gen Y

กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่ามีเพียงพอ เกี่ยวกับประเด็น เรื่องความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร กับกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ มีเพียงจำนวน 2 คนจาก 30 คน ที่มีความเห็นว่ามีไม่เพียงพอ สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่เห็นว่าเพียงพอแล้วถึงสิ่งที่องค์กรสนับสนุนนั้นมีเพียงพอ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของการสนับสนุนทางด้านเครื่องมือต่างๆ ในการสื่อสารรวมถึงการเพิ่มองค์ความรู้ให้กับพนักงานทั้งความรู้จากภายนอกและภายในเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้พนักงาน สำหรับพนักงานที่มีความเห็นว่ามีไม่เพียงพอกล่าวถึงประเด็นเรื่องของการขาดการอบรมการใช้เทคโนโลยีที่ทางองค์กรสนับสนุน และเรื่องของการไม่ทราบถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบว่าต้องติดต่อหน่วยงานใดในเรื่องเกี่ยวกับการสื่อสาร และมีประเด็นเรื่องการสื่อสารไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้ให้ แต่ยังคงอยู่ที่ผู้รับด้วยว่าจะสามารถรับได้หรือไม่

“...ไม่เพียงพอ ขาดการอบรมในการใช้เทคโนโลยีต่างๆ ในองค์กร” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 30 ปี, หน่วยงานรัฐการ)

“...คิดว่าเพียงพอมีทั้ง Social Media และ Internal Communication และมีการเชิญคนดังมาพูดให้ความรู้ในด้านต่างๆ และกิจกรรมกีฬาเพื่อเป็นกิจกรรมสารสัมพันธ์” (Gen Y, เพศหญิง, อายุ 28 ปี, หน่วยงานรัฐการ)

“...เพียงพอ มีวิทยากร มีกิจกรรม ACT เพื่อให้พนักงานแต่ละช่วงวัยมาทำงานร่วมกัน” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 27 ปี, หน่วยงานบัญชี)

“...ยังไม่เพียงพอ หากนรับผิดชอบไม่ได้” (Gen Y, เพศชาย, อายุ 29 ปี, หน่วยงานบัญชี)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาทัศนคติด้านการสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมด้านการสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
3. เพื่อศึกษาความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร

งานวิจัยนี้เป็นเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In-depth Interview) ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานในองค์กร จำนวน 30 คน ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจัดข้อมูลให้เป็นระบบ และหาความเชื่อมโยงของหัวข้อที่ทำการศึกษา และตีความข้อมูลโดยใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

5.1 สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่องการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแห่งหนึ่งในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ทัศนคติ และพฤติกรรม ด้านการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่าง กับความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน
2. เปรียบเทียบทัศนคติ และพฤติกรรม ด้านการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่าง กับความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน กับ SMCR Model และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา
3. ความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร

ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ทักษะ และพฤติกรรม ด้านการสื่อสารของกลุ่มตัวอย่าง กับความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 30 คน โดยสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ 3 ประเด็นดังนี้

1) ความสำคัญของการสื่อสารสำหรับการทำงานในปัจจุบัน

จากการศึกษาพบว่าในปัจจุบันพนักงานในองค์กรมีความเห็นต่อเรื่องของความหลากหลายของช่วงอายุ กลุ่มตัวอย่างได้ให้คำตอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันถึงระดับความสำคัญด้านการสื่อสารในการทำงานในองค์กรคือ กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 30 คน ให้คะแนนความสำคัญอยู่ที่ระดับความสำคัญสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปวินท์ เพ็ชฌุไพศิษฏ (2558) ที่พบว่า การติดต่อสื่อสารในการทำงานมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม ซึ่งพนักงานในบริษัทให้ความสำคัญต่อเรื่องการสื่อสารเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎี รูปแบบการสื่อสารในองค์กร (Types of Communication in Organizations) ที่ระบุว่า การบริหารจัดการการสื่อสารในองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายส่งผลถึงความสำเร็จได้นั้น บุคลากรและทุกหน่วยงานในองค์กรต้องรู้จักวิธีการและปรับใช้รูปแบบ กระบวนการของการสื่อสารให้เกิดความเหมาะสมและเกิดประโยชน์ในการสื่อสารมากที่สุด เพื่อให้การสื่อสารและการดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ และปัจจัยที่สำคัญสามารถจัดกลุ่มและเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้คือ 1) ความเข้าใจที่ถูกต้อง ความชัดเจน ทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มองว่าการสื่อสารนั้นจะต้องสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องโดยมีความชัดเจน เพื่อให้ผู้รับสารนั้นเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเพื่อที่จะสามารถทำงานหรือปฏิบัติงานได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน 2) ป้องกันความผิดพลาดและความเข้าใจผิด เนื่องจากการทำงานสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเป็นอันดับต้นๆ คือเรื่องของ การป้องกันความผิดพลาด โดยเฉพาะความผิดพลาดที่เกิดจากการสื่อสารซึ่งอาจก่อให้เกิดการส่งมอบผลงานที่ไม่ถูกต้องหรือทำให้เสียเวลาในการทำงาน 3) เป็นจุดเริ่มต้นของการทำงาน เกี่ยวกับในการทำงานจุดเริ่มต้นต้องมีเรื่องของ การสื่อสารซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานเพื่อเป็นการยืนยันถึงความเข้าใจในเป้าหมาย และให้ทุกคนทำให้ได้อย่างถูกต้อง ซึ่งความเหมาะสมในการใช้รูปแบบการสื่อสาร ปัจจุบันด้วยองค์ประกอบที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการศึกษา ประสบการณ์ ลักษณะนิสัยส่วนตัว และที่สำคัญเรื่องของความแตกต่างกันของช่วงอายุของพนักงานในองค์กร ทำให้มีรูปแบบและการแสดงออกทางการสื่อสารเฉพาะในแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจทำให้คนที่มีลักษณะไม่เหมือนกัน

เกิดความเข้าใจผิดจากการแสดงออกทางการสื่อสารจนทำให้ ความหมายหรือรายละเอียดของสารถูกเปลี่ยนแปลงไป

2) ความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน

ผลการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีคำตอบเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าปัจจุบัน ความหลากหลายของช่วงอายุที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเรื่องที่ดี ที่จะเป็โอกาสในการทำงานที่ผสมผสานองค์ความรู้จากหลายๆ ความคิดเห็นที่แตกต่าง เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมองว่าเรื่องความหลากหลายของช่วงอายุนั้นเป็นเรื่องธรรมดา ที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ และมองเป็นโอกาสในการที่จะได้รับมุมมองใหม่ๆ จากในแต่ละช่วงอายุมาปรับใช้ในการทำงาน ซึ่งจะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ในปัจจุบัน และที่สำคัญทุกกลุ่มต้องร่วมมือและทำความเข้าใจในความแตกต่างเพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์ (2559) ที่พบว่าวัยที่แตกต่างกันการใช้คำพูดหรือการสื่อสารระหว่างกันทำให้เกิดการตีความหมายที่ผิดเพี้ยนจากกันไป ระดับความรู้ ประสบการณ์การทำงานที่มีที่แตกต่างกันไปในเรื่องของเนื้อหาเกี่ยวกับงานต้องปรับตัวเข้าหากันและปรับระดับความรู้ความเข้าใจให้ตรงกันเพื่อให้การสื่อสารเกิดความเข้าใจกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎี ทฤษฎีความหลากหลายของช่วงอายุ (Definition of Generation) ที่ระบุว่าในแต่ละช่วงวัย จะมีความคิดที่แตกต่างกันในแต่ละยุค ซึ่งจะเกิดจากสภาพสังคมในยุคนั้นๆ ทำให้ความคิดพฤติกรรมได้เปลี่ยนแปลงไปตามยุคทำให้มีรูปแบบของเกิดพฤติกรรมความคิด ทักษะคิด โลกไฟสไตล์ ความรู้ ความสามารถและค่านิยมที่แตกต่าง

3) ลักษณะการสื่อสารในแต่ละช่วงวัยในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่าในแต่ละช่วงวัยในองค์กรมีลักษณะการสื่อสารที่มีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความละเอียดในการทำงาน มีการใช้เหตุผลจากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา ลักษณะการสื่อสารในของกลุ่ม Gen BB ในการทำงาน เป็นกลุ่มที่มีความละเอียดในการทำงาน มีการใช้เหตุผลจากประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา และมีการวางแผนในการสื่อสารอย่างเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดสารได้อย่างตรงประเด็น และมีความมั่นใจในตัวเองสูง ในบางคนไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และสำหรับกลุ่ม Gen X เป็นกลุ่มที่มีความชัดเจนในการทำงาน และมีการสื่อสารถึงเหตุผลและขั้นตอนในการทำงานได้ดี และมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการให้กรอบแนวทางในการทำงานและชี้แนะเป็นระยะ รวมถึงการติดตามงาน ชอบลงมือทำไม่ค่อยพูดเยอะ ชอบการสื่อสารแบบพูดคุยต่อหน้ามากกว่าช่องทางอื่น และในการทำงานต้องการเอกสารรายละเอียดที่ชัดเจนในการทำงาน รวมทั้งเป็นกลุ่มที่มีความพยายามในการเข้าหาและกลมกลืนกับรุ่นน้อง พร้อมทั้งจะเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ สำหรับในการสื่อสารบางครั้งมีปัญหาเรื่องคำศัพท์ที่ใช้ในการสื่อสารต้องมีปรับเพื่อให้สามารถสื่อสารได้เข้าใจเพิ่มมากขึ้น และสำหรับกลุ่ม Gen Y

เป็นกลุ่มที่มีความรวดเร็วในการทำงาน แต่ขาดในส่วนของการรอบคอบ และมีความรู้ความสามารถในการทำงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีค่อนข้างดีกว่ากลุ่มอื่น ที่สำคัญเป็นกลุ่มที่ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่าวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่ต้องการในการทำงานนั้นๆ คืออะไร เน้นเรื่องการทำงานที่ชัดเจน รวดเร็วตรงไปตรงมา การพูดคุยสื่อสารด้วยคำศัพท์ง่ายๆ และตรงประเด็น และมีประเด็นเรื่องการเข้าหาผู้ใหญ่ในบางครั้งไม่กล้าที่จะเข้าไปพูดคุย มุ่งเน้นเฉพาะในการทำงานของตัวเองให้บรรลุเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าข้อดีของแต่ละกลุ่มเป็นจุดแข็งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และมีเรื่องของความแตกต่างในรูปแบบการสื่อสารบางส่วน เช่น วิธีการสื่อสาร ขั้นตอนการสื่อสาร ที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับงานวิจัยของ แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์ (2559) ความแตกต่างกันทั้งเรื่องอายุ วัยที่แตกต่างกันการใช้คำพูดหรือการสื่อสารระหว่างกัน ประสิทธิภาพการทำงานที่มีความแตกต่างกันไปในเรื่องของเนื้อหาเกี่ยวกับงานพื้นฐานของแต่ละบุคคลไม่เท่ากันต้องปรับตัวเข้าหากัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทฤษฎีทัศนคติ (Concepts and theories of attitudes) ความรู้สึกนึกคิด ชอบ ไม่ชอบส่วนบุคคลในการตอบสนองต่อการติดต่อสื่อสาร ตอบสนองต่องาน สิ่งแวดล้อม สถานการณ์ ผู้คนและสิ่งต่างๆ รอบตัวเป็นการตอบสนองทั้งในทางบวก ทางลบ ในตัวบุคคล ซึ่งอาจรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็เป็นได้ แต่จะรู้ได้จากคำพูด การกระทำที่มีการแสดงออกมา

4) รูปแบบลักษณะการสื่อสารที่เลือกใช้ในแต่ละช่วงวัยในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่ารูปแบบการสื่อสารที่กลุ่มของ Gen BB และ Gen X เลือกใช้ในการสื่อสารจะเป็นในส่วนของการพูดคุยต่อหน้า เนื่องจากเป็นช่องทางที่จะได้มีการอธิบายและแลกเปลี่ยนข้อซักถามในรายละเอียดได้ และรูปแบบการสื่อสารรองลงมาจะเป็นการใช้โทรศัพท์ และ Email ตามลำดับ และที่น่าสนใจคือมีกลุ่มที่เลือกใช้เครื่องมือ Social Media ในการสื่อสารคือ Line Application คือกลุ่ม Gen X เลือกใช้เมื่อมีการสื่อสารกับ Gen Y เพราะว่ามีความสะดวกสบายและรวดเร็ว รวมทั้งยังมีความเป็นกันเองในการสื่อสาร อย่างไรก็ตามการเลือกรูปแบบการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ ของแต่ละกลุ่มนั้นขึ้นกับองค์ประกอบภายนอกอื่น เช่น ลักษณะของการทำงาน ตำแหน่ง รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรว่าในหน่วยงานนั้นๆ มีรูปแบบการสื่อสารอย่างไร และความสัมพันธ์ส่วนตัว โดยความแตกต่างของแต่ละช่วงวัยในเรื่องของรูปแบบการสื่อสารมีรายละเอียดดังตารางที่ 5.1 อย่างไรก็ตามจากการศึกษายังพบว่า ไม่ว่าจะกลุ่มตัวอย่างจะเลือกวิธีหรือช่องทางการสื่อสารใดก็ตาม มักจะต้องมีการส่งเอกสารหรือหลักฐานทาง Email เพื่อเป็นการยืนยันการทำงานและเป็นหลักฐานในการทำงานเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎี SMCR Model (ภาพที่ 2.1) ที่กล่าวถึงการแบ่งองค์ประกอบในการสื่อสารเป็น 4 ส่วน คือ ผู้ส่งสาร (Source), สาร (Message), ช่องทางการสื่อสาร (Channel) และผู้รับสาร (Receiver) ทำให้สามารถวิเคราะห์และแยกแยะได้ว่าใน

แต่ละองค์ประกอบของการสื่อสารเป็นอย่างไรบ้าง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องทักษะการสื่อสาร ทักษะคิด ความรู้ รวมถึงวัฒนธรรมที่หล่อหลอมของแต่ละบุคคลแสดงออกและเลือกใช้รูปแบบของการสื่อสาร จากการวิจัยแสดงให้เห็นถึงกลุ่มตัวอย่างในองค์กรที่มีวัฒนธรรมและธรรมเนียมปฏิบัติในการส่ง Email เพื่อเป็นการยืนยันการสื่อสารหรือเพื่อการป้องกันความผิดพลาดในรายละเอียด หลังจากการสื่อสารในรูปแบบอื่นแล้วเสร็จ และยังสอดคล้องกับการวิจัยของ ปวินท์ เพ็ชฌุ โพธิษฏ (2558) ที่พบว่า การติดต่อสื่อสารในการทำงานมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีม หากสามารถสื่อสารที่ดี จะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากองค์กรเป็นองค์กรขนาดใหญ่และในการทำงานมีผู้เกี่ยวข้องจากหลายฝ่ายและหลายระดับทำให้ต้องมีการส่งข้อมูลหรือรายละเอียดในการสื่อสารแต่ละครั้งเป็นเอกสารหรือหลักฐานในการทำงานเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทราบจะได้ช่วยกัน ตรวจสอบและเสนอแนวทางในการทำงานที่เหมาะสมตามหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน

ตารางที่ 5.1 รูปแบบลักษณะการสื่อสารที่เลือกใช้ในแต่ละช่วงวัยในการทำงาน

รูปแบบลักษณะการสื่อสารที่เลือกใช้	รูปแบบการสื่อสาร		
	Gen BB	Gen X	Gen Y
Gen BB	1. พูดคุยต่อหน้า 2. โทรศัพท์ 3. Email หรือ เอกสาร	1. พูดคุยต่อหน้า 2. โทรศัพท์ 3. Email หรือ เอกสาร	1. พูดคุยต่อหน้า 2. Email หรือ เอกสาร 3. โทรศัพท์
Gen X	1. พูดคุยต่อหน้า 2. โทรศัพท์ 3. Email หรือ เอกสาร	1. พูดคุยต่อหน้า 2. โทรศัพท์ 3. Email หรือ เอกสาร	1. Line App 2. พูดคุยต่อหน้า 3. Email หรือ เอกสาร 4. โทรศัพท์
Gen Y	1. พูดคุยต่อหน้า 2. Email หรือ เอกสาร	1. โทรศัพท์ 2. Email หรือ เอกสาร 3. พูดคุยต่อหน้า	1. โทรศัพท์ 2. Email หรือ เอกสาร 3. พูดคุยต่อหน้า

5) ปัญหาหรืออุปสรรคในการสื่อสาร กับความหลากหลายของช่วงวัย

จากการศึกษาพบว่า ในแต่ละกลุ่มช่วงวัยนั้นส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องของความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการสื่อสารเนื่องจากในแต่ละช่วงวัยที่มีการใช้คำศัพท์เฉพาะซึ่งในบางครั้งทำให้เกิดการเข้าใจความหมายที่ผิดพลาดได้ โดยเฉพาะกลุ่มของ Gen Y อีกทั้งยังถูกมองว่าเป็นกลุ่มที่ต้องปรับปรุงเรื่องของการสื่อสาร และในการสื่อสารกับกลุ่ม Gen BB นั้นถูกมองว่าขณะที่จะเข้าไปพูดคุยได้นั้นต้องมีการระมัดระวังเรื่องของการสื่อสารเป็นพิเศษจากกลุ่มอื่นๆ และถูกมองว่ากลุ่ม Gen BB นั้นเป็นกลุ่มที่มีความเป็นตัวของตัวเอง เวลาที่มีปัญหาไม่ค่อยบอกไม่ค่อย

สื่อสาร ในส่วนของ Gen X นั้นถูกมองจากกลุ่ม Gen BB และ Gen X ด้วยกันว่ามีปัญหาเรื่องของการตีความหมายของภาษาและคำศัพท์ที่ใช้ รวมถึงเป็นกลุ่มที่มีความละเอียดโดยชอบให้ข้อมูลเยอะเกินไปในการสื่อสารและปัญหาในเรื่องของการตอบ Email ในขณะที่ Gen Y ส่ง Email เพื่อสอบถามหรือขอข้อมูล ซึ่งสนับสนุนการวิจัยของ อภิษฎา วัฒนะเสวี (2557) ที่พบว่า การให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคลโดยให้ความสำคัญเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านสภาพการปฏิบัติงานจากการสร้างบรรยากาศให้มีการปฏิบัติงานมุ่งสู่ความสำเร็จร่วมกัน และสนับสนุนทฤษฎีรูปแบบการสื่อสารในองค์กร (Types of Communication in Organizations) ที่ระบุไว้ว่ารูปแบบและลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบท ความต้องการของการสื่อสาร ความเหมาะสม รวมถึงประโยชน์ในการสื่อสารในแต่ละครั้งการบริหารจัดการการสื่อสารในองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายและส่งผลถึงความสำเร็จได้ โดยความแตกต่างของแต่ละช่วงวัยในเรื่องของปัญหาหรืออุปสรรคในการสื่อสารกับความหลากหลายของช่วงวัยมีรายละเอียดดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 ปัญหาหรืออุปสรรคในการสื่อสาร กับความหลากหลายของช่วงวัย

ปัญหาหรืออุปสรรค	การสื่อสาร		
	Gen BB	Gen X	Gen Y
Gen BB	เป็นตัวของตัวเองและมีความคิดเห็นที่ไม่ค่อยตรงกันบางเรื่อง และเปลี่ยนแปลงความคิดยาก รวมทั้งเวลาที่มีปัญหาไม่ค่อยบอก	ไม่เข้าใจความหมายของภาษาและคำศัพท์ในการสื่อสาร และมีการกล่าวถึงเรื่องของการไม่กล้าที่จะบอกถึงปัญหาเวลาที่เกิดปัญหาขึ้น	ความรวดเร็วที่ขาดความรอบคอบในการทำงานฟังรายละเอียดยังไม่ครบแล้วตัดสินใจไปเอง และมีพูดถึงเรื่องมารยาทในการสื่อสารที่ควรปรับปรุง
Gen X	การวางตัวที่อ่อนน้อมในการพูดคุย ด้วยคำพูดที่เหมาะสม และเรื่องที่ Gen BB ไม่ค่อยอ่าน Email ทำให้เวลาพูดคุยกันต้องอธิบายหรือพูดรายละเอียดใน Email ซ้ำอีกครั้ง	การตีความและการเข้าใจความหมายของการสื่อสารที่ไม่ตรงกัน และมีการกล่าวถึงเรื่องของการที่ชอบให้ข้อมูลมากเกินไปทำให้ผู้รับสารเกิดความสับสนได้	การสื่อสารบางครั้งไม่เข้าใจคำศัพท์ที่ใช้ทำให้เกิดการเข้าใจความหมายที่ผิดพลาด
Gen Y	เวลาเข้าไปพูดคุยสื่อสารมีความเกรงกลัวไม่กล้าเข้าหา อันเนื่องมาจากกลัวว่าจะพูดผิดหรือกลัวโดนถามกลับ และชอบมองภาพกว้างไม่ดูที่การทำงานจริง	การสื่อสารที่เข้าใจไม่ตรงกัน และเรื่องที่ไม่ค่อยอ่าน Email ทำให้ต้องอธิบายซ้ำ	น้ำเสียงในการพูดไม่ค่อยน่าฟัง และมีความตรงเกินไป และรวดเร็วโดยขาดความรอบคอบ

5.1.2 ความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร

สำหรับการสนับสนุนขององค์กรในด้านต่างๆ นั้นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัจจุบันองค์กรมีการสนับสนุนที่เพียงพอแล้ว ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของ การสนับสนุนทางด้านเครื่องมือต่างๆ ในการสื่อสารรวมถึงการเพิ่มองค์ความรู้ให้กับพนักงานทั้งความรู้จากการจัดอบรมด้านการสื่อสาร มีการเชิญบุคคลที่มีความรู้มีชื่อเสียงมาให้ความรู้กับพนักงานใน องค์กร มีเทคโนโลยีมารองรับการสนับสนุนด้านการสื่อสาร และมีการกล่าวถึงพนักงานบางส่วนที่ ยังไม่ทราบว่าองค์กรมีการให้การสนับสนุนเรื่องของการสื่อสาร รวมทั้งเรื่องของการนำเทคโนโลยี ต่างๆ เข้ามาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็วอาจส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานได้ รวมทั้งประเด็น เรื่องของการขาดการอบรมการใช้เทคโนโลยีที่ทางองค์กรสนับสนุน และเรื่องของการไม่ทราบถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบว่าต้องติดต่อหน่วยงานใดในเรื่องเกี่ยวกับการสื่อสาร และการสื่อสารนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้ให้ แต่ยังคงอยู่ที่ผู้รับสารด้วยว่าจะสามารถเปิดใจรับได้หรือไม่ ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารในองค์กร (Communication Atmosphere in The Organization) ที่ระบุว่าสภาพของการสื่อสารภายในองค์กรที่ประกอบไปด้วยปัจจัยหลากหลาย เช่น พฤติกรรมการ รับรู้ ความคาดหวัง การตอบสนองระหว่างบุคคล ความขัดแย้ง ซึ่งส่งผลต่อการสื่อสารภายในองค์กร จากการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องความหมายของบรรยากาศการสื่อสาร ในองค์กร และทฤษฎีการเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร (Improving Organizational Communication) ที่ระบุว่าองค์กรต้องมีการสร้างระบบกระบวนการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจึงเป็น สิ่งจำเป็นอย่างมาก หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทุกองค์กร คือ การจัดระบบการสื่อสาร ตลอดจนการไหลของข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรและลดความผิดพลาด ลดอุปสรรคในการสื่อสาร

5.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองและหาแนวทางในการจัดการกับเรื่องของความหลากหลายของช่วงอายุที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและแข่งขันขององค์กรได้เพิ่มมากขึ้น โดยสามารถดูรายละเอียดกระบวนการดัง ภาพที่ 5.1 ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางดังนี้

5.2.1 ด้านการบริหารจัดการ

จัดให้มีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงเครื่องมือและระบบที่ปัจจุบันองค์กรมีให้บริการเนื่องจากมีบางความเห็นที่กล่าวถึงประเด็นที่ว่าปัจจุบันองค์กรมีเครื่องมือให้บริการมากมายแต่พนักงานบางส่วนไม่ทราบว่ามิให้บริการ และในส่วนของประเด็นที่ว่าพนักงานทราบว่าเครื่องมือหรือระบบแต่เลือกที่จะไม่ใช้งานนั้นในส่วนนี้อาจจะต้องพิจารณาว่าสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้นยังมีข้อที่ต้องปรับปรุงในส่วนใดเพิ่มเติม

จัดให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับเรื่องความหลากหลายของ Gen ในองค์กร โดยการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข้อมูลหรือความคิดของแต่ละ Generation ในองค์กร ซึ่งอาจเป็นวิดีโอิเมชันหรือเป็นเรื่องราวให้สามารถเข้าใจในความหลากหลายช่วงอายุที่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากแต่ละ Gen มีมุมมองและความคิดเห็นในการแสดงออกของคนต่าง Gen ที่เป็นแง่ลบ ซึ่งเมื่อมองกลับไปยังมุมมองของ Gen นั้นๆ จะเห็นว่าแต่ละ Gen ล้วนมีเหตุผลที่เลือกหรือแสดงออกแบบในนั้น เช่น Gen Y มักถูกมองว่า ไม่มีมารยาทในการสื่อสาร ซึ่งมุมมองของ Gen Y คือการมุ่งเป้าไปยังผลลัพธ์หรือเป้าหมายความสำเร็จของงานซึ่งละเลยความใส่ใจในส่วนของการมารยาท ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการที่แต่ละ Gen ส่วนใหญ่มีลักษณะข้อดี ข้อเสียอย่างไรพร้อมทั้งวิธีในการแก้ไข หรือทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ภายในผ่านป้ายหรือจอในจุดต่างๆ ขององค์กร

5.2.2 ด้านบุคลากร

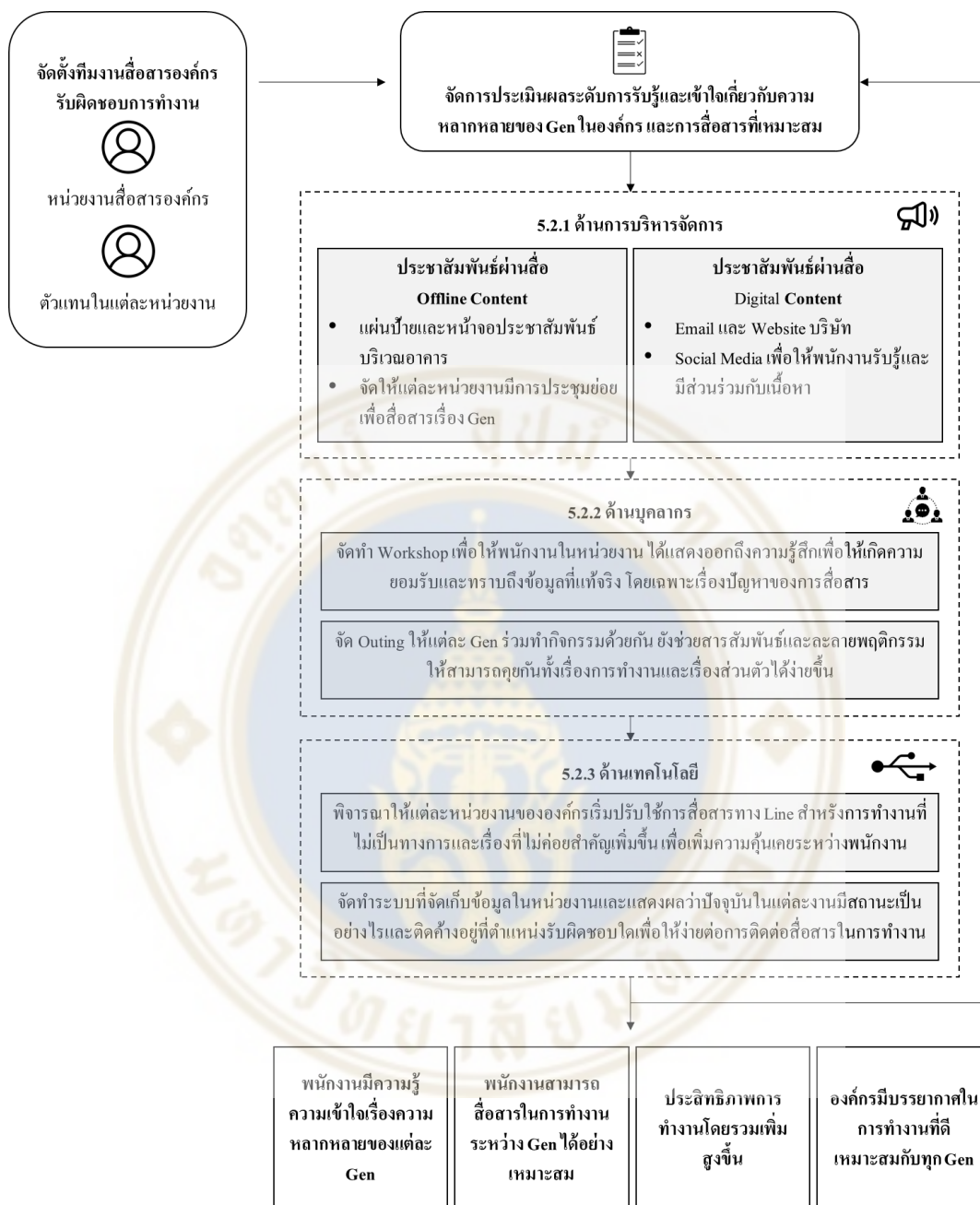
สำหรับเรื่องของความหลากหลายของช่วงอายุในองค์กรนั้นพบว่าพนักงานทราบถึงความหลากหลายและมีความแตกต่าง และใช้วิธีการในการปรับตัวหรือปรับรูปแบบในการติดต่อสื่อสารให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มที่ต้องการสื่อสารได้เป็นอย่างดี และในทางกลับกัน เมื่อวิเคราะห์จากข้อมูลในส่วนของกลุ่มผู้รับสารกลับมองว่ายังมีปัญหาในการสื่อสารอยู่ ทำให้ผู้วิจัยเสนอแนะในการให้แต่ละหน่วยงานจัดทำ Workshop เพื่อให้พนักงานในหน่วยงานได้แสดงออกถึงความรู้สึกเพื่อให้เกิดความยอมรับและทราบถึงข้อมูลที่แท้จริงที่เกิดขึ้นว่าในแต่ละกลุ่มช่วงอายุ

นั้นคิดเห็นอย่างไร เช่น กลุ่ม Gen Y มีความคิดและการทำงานที่รวดเร็วกว่าอันเนื่องมาจากมีทักษะในการใช้ช่องทางในการหาข้อมูลที่หลากหลาย เช่น Internet ทำให้บางครั้งมุมมอง Gen BB หรือ Gen X อาจมองว่าข้อมูลที่ได้นั้นยังไม่ถูกต้องหรือเป็นข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งอ้างอิงที่ไม่มีความน่าเชื่อถือซึ่งจะต้องมีการแลกเปลี่ยนมุมมองความคิดในส่วนนี้

นอกจากนี้การจัดกิจกรรม Outing ให้แต่ละ Gen ร่วมทำกิจกรรมด้วยกัน ยังช่วยเสริมสัมพันธ์และละลายพฤติกรรมให้สามารถคุยกันได้ง่ายขึ้น รวมถึงการจัดงานปฐมนิเทศ เพิ่มกิจกรรมที่ให้รุ่นพี่ในองค์กร Gen ต่างๆ มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรมทั้งการบรรยายและการทำกิจกรรมฐานต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ผ่านการกระทำกับพนักงานรุ่นใหม่ๆ ที่จะเข้ามาทำงานในองค์กร หรือให้องค์กรจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านการจำลองให้แต่ละ Gen ลองสลับหน้าที่การทำงาน เพื่อให้ทราบถึงภาระหน้าที่ในการทำงานของ Gen ต่างๆ ในแต่ละตำแหน่ง

5.2.3 ด้านเทคโนโลยี

ด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันนอกจากการสื่อสารผ่านโทรศัพท์และการใช้ Email ในการติดต่อสื่อสารแล้วนั้นก็ยังมีการใช้งานระบบที่ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กร และการใช้ Line App ในการสื่อสารเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Gen X ที่มีความเห็นว่าการใช้ Line ในการสื่อสารกับ Gen Y เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ และสร้างความเป็นกันเอง ซึ่งควรพิจารณาให้แต่ละหน่วยงานขององค์กรเริ่มปรับใช้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้องค์กรอาจพิจารณาจัดทำระบบที่จัดเก็บข้อมูลในหน่วยงานและแสดงผลว่าปัจจุบันในแต่ละงานนั้นอยู่ในขั้นตอนใดบ้าง และยังมีติดปัญหาอะไรหรือไม่ โดยอาจแสดงเป็นรูปแบบของสถานะและตำแหน่งผู้รับผิดชอบ โดยไม่เปิดเผยชื่อโดยตรง เพื่อความเป็นส่วนตัวและสามารถเรียกดูได้เฉพาะหน่วยงานนั้นๆ เพื่อเป็นการสื่อสารเชิงรุกที่แจ้งหรือรายงานสถานการณ์ทำงานที่เกิดขึ้นของแต่ละหน่วยงานในองค์กรเพื่อให้เกิดความตื่นตัวในการทำงาน



ภาพที่ 5.1 แผนภาพกระบวนการข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร

5.3 ข้อจำกัดในการวิจัย และข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

จากการทำวิจัย เรื่อง การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแห่งหนึ่งในประเทศไทย ในครั้งนี้มีข้อจำกัดในการทำวิจัยและมีข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต ดังนี้

5.3.1 ด้านกลุ่มตัวอย่างงานวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษากลุ่มตัวอย่างในส่วนของหน่วยงาน ภายในบริษัท เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ดังนั้น ในงานวิจัยครั้งต่อไป ควรพิจารณาศึกษาเพิ่มเติมในธุรกิจอื่นเพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยผลที่ได้ว่าเหมือนหรือแตกต่างจากธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่งไรบ้าง

และปัจจุบันในอนาคตเริ่มมีพนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ Gen Z (เกิดหลัง พ.ศ. 2540) ที่จะต้องเข้าสู่แรงงานในอนาคต กลุ่ม Gen Z นี้จะเติบโตมาพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกมากมายที่อยู่แวดล้อม มีความสามารถในการใช้งานเทคโนโลยีต่าง ๆ และเรียนรู้ได้เร็ว (Krungsri Guru, 2018) จึงน่าที่จะพิจารณากลุ่มช่วงอายุของกลุ่มที่ศึกษาให้สอดคล้องกับสัดส่วนหรือช่วงอายุในช่วงเวลาที่ทำการศึกษาวิจัย

5.3.2 ด้านวิธีการวิจัย

ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In- depth Interview) เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก งานวิจัยในอนาคตควรพิจารณาทำการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงสถิติในปัจจัยด้านต่างๆ หรือเป็นการทดสอบปัจจัยที่มีผลต่อเรื่องการสื่อสาร เช่น ทดสอบปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่าง Generation เป็นต้น เพื่อสามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

บรรณานุกรม

บทความวารสาร

แหวดาว พรหมเสน. (2554). การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ. วารสาร มทร.อีสาน, ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 เลขหน้า 95-102.

อภิษฎา วัฒนะเสวี. (2557). รูปแบบการสื่อสารและปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กร: กรณีศึกษาบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนไทยพาณิชย์จำกัด. วารสารการเงินการลงทุน, ปีที่ 4 (ฉบับที่ 2).

วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ

คำคิด ไชยศักดิ์. (2548). การสื่อสารภายในองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณี: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (สกท.). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

จันทิมา กิตติวัฒนาชัย. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการสื่อสารของพนักงานบริษัท ลีอกซ์เลย์ จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

จันทิรา มังกรศักดิ์สิทธิ์. (2556). ความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กร : กรณีศึกษาโรงพยาบาลนนทเวช. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์).

ปวินท์ เพ็ชฌุไพศิษฏ. (2558). การติดต่อสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร และความไว้วางใจกัน ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของพนักงานรัฐวิสาหกิจด้านพลังงานไฟฟ้าแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).

แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ยูไนเต็ด แอสตาดาร์ด์ เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

ศรีสุนันท์ อนุจรพันธ์และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2554). พฤติกรรมด้านการสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานซึ่งส่งต่อการพัฒนาองค์กร กรณีศึกษา “บริษัท บีซีเนส ออนไลน์ จำกัด (มหาชน)”. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรังสิต).

อริภัทร สายนาท. (2543). การศึกษาเจตคติต่อการจัดกิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะของครูที่ใช้คู่มือ
การประเมินการปฏิบัติการสอน. (งานวิจัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ประเภทอื่นๆ

Imada Takatoshi. (2004). Generativity as Social Responsibility: The Role of Generations in
Societal Continuity and Change.

Form <http://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F10622-006>

Krungsri Guru. (2018). สิ่งต้องรู้เมื่อบุกตลาด Gen Z. [เว็บไซต์]

สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com>

Michael T. Robinson. (2017). The Generations Which Generation are You?.

Form <https://www.careerplanner.com/Career-Articles/Generations.cfm>

หนังสือและบทความในหนังสือ

กิติมา สุรสนธิ. (2541). ความรู้ทางการสื่อสาร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ณัฐชуда วิจิตรจามรี. (2554). การสื่อสารในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปรมะ สตะเวทิน. (2529). หลักนิเทศศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์.

วิเชียร วิทยอดม. (2550). การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ: ชนรัชการพิมพ์.

Gerald and Rogers. (1979). Auditing Organizational Communication Systems. Kendall Hunt
Publishing Company.

Gibson, J. (2000). Organizations, Behavior, Structure, Processes (9th ed.).
New York: Mc Graw – Hill.

Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. Industrial and
Commercial Training, 39, 98–103.

Pace and Faules. (1994). Organizational Communication, 3rd Edition. Pearson

Percy Ernst Schramm. (1978). Channels and Audiences in Handbook of Communication.
Chicago: Rand Menelly College Publishing Company.

Nelson and Quick. (1997). Organization. Behavior (2nd ed.). New York: Harper and Row.

Raymond Williams. (1966). Communications (Revised Edition). London. Chatto & Windus.

- Roger and Shoemaker. (1971). Communication of innovations. New York Free Press. 476 p.
- Rokeach, Milton. (1970). Beliefs, Attitudes and Values. San Francisco: Jossey Basso, Inc.
- Rolf E. Rogers. (1973). Communication strategies for family planning. New York, Free Press.
- Schermerhorn, J. R. (2000). Management (7th ed). New York: John Wiley & Sons.

เอกสารอื่น ๆ

- กัลยพัชร ชาคร. (2557). การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กรของสำนักพระราชเลขานุการศึกษากรณีช่องทางการสื่อสาร. (เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล การฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการทูตของกระทรวงการต่างประเทศ).
- ดารณี พานทอง. (2542). ทฤษฎีการจูงใจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มานพ คณะโต. (2550). วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพในระบบสุขภาพชุมชน. เครือข่ายพัฒนาวิชาการและข้อมูลสารเสพติดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โยธิน แสงดี. (2558). แนวคิดและหลักการของการวิจัยเชิงคุณภาพ. Twilight Program สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วันทนา ชื่นฤทัย. (2554). การศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษา: บริษัท โอ๊กทานิ (ไทยแลนด์) จำกัด. (การประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพ).

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

การวิจัยเรื่อง การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร

แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์งานวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาทัศนคติด้านการสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมด้านการสื่อสารของพนักงานแต่ละช่วงวัยในองค์กร
3. เพื่อศึกษาความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสารในองค์กร

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

- เพศ เพศหญิง เพศชาย
- อายุ.....ปี, เกิด พ.ศ.
- กลุ่ม Gen BB (พ.ศ. 2489-2507) Gen X (พ.ศ. 2508-2522) Gen Y (พ.ศ. 2523-2540)
- จบการศึกษาด้านใด.....
- หน่วยงาน.....
- อายุงาน.....ปี

ส่วนที่ 2 ทักษะคิด และพฤติกรรม ด้านการสื่อสารของผู้สัมภาษณ์ กับความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน

- ท่านคิดว่าสำหรับการทำงานในปัจจุบัน เรื่องการสื่อสารมีความสำคัญมากน้อยเพียงใด และเพราะอะไร?

.....

.....

.....

น้อย	ค่อนข้างน้อย	ปานกลาง	ค่อนข้างมาก	มาก
1	2	3	4	5

- ท่านคิดอย่างไร เกี่ยวกับความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงาน?

.....

.....

.....

.....

- ท่านคิดว่าคนในแต่ละช่วงวัย มีลักษณะการสื่อสารอย่างไร?

Gen BB		Gen X	Gen Y

- ท่านเลือกใช้รูปแบบใดในการสื่อสารในการทำงานกับในแต่ละช่วงวัย เพราะเหตุใด?

	เป้าหมายการสื่อสาร		
	Gen BB	Gen X	Gen Y
รูปแบบที่เลือกใช้			
รูปแบบที่ไม่เลือกใช้			

- ท่านมีปัญหาหรืออุปสรรคด้านการสื่อสาร เกี่ยวกับความหลากหลายของช่วงวัยในการทำงานอย่างไรบ้าง?

	Gen BB	Gen X	Gen Y
ปัญหาหรืออุปสรรค			
วิธีการแก้ไขปัญหา			

**ส่วนที่ 3 ความต้องการของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ที่ประสงค์ให้องค์กรสนับสนุนด้านการสื่อสาร
ในองค์กร**

- ท่านทราบหรือไม่ว่าปัจจุบันองค์กรมีการสนับสนุนเกี่ยวกับการสื่อสารของพนักงานในการทำงานอย่างไรบ้าง และท่านเห็นว่าเพียงพอหรือไม่

.....

.....

.....

- ท่านอยากให้องค์กรปรับปรุงหรือเพิ่มเติม การสนับสนุนเรื่องการสื่อสาร ของพนักงานในแต่ละช่วงวัย ในเรื่องใดบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....