

การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทสาขาสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

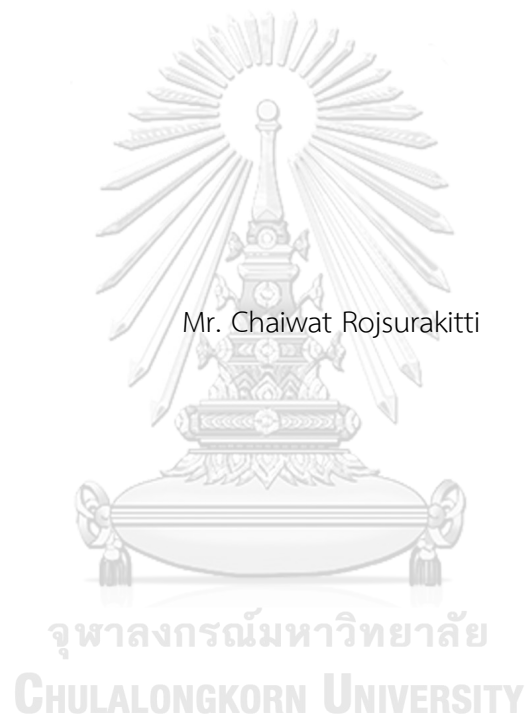
สาขาวิชาโทสาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์ ไม่สังกัดภาควิชา/เทียบเท่า

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Conceptualizing Emotional Communication Competence
in Thai Intergenerational Workplaces



Mr. Chaiwat Rojsurakitti

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts (Communication Arts) in Communication Arts

Common Course

Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2018

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิง อารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย
โดย	นายชัยวัฒน์ โรจน์สุรภิตติ
สาขาวิชา	นิเทศศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.ปภัสนรา ชัยวงศ์

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ปรีชาต สถาปิตานนท์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา สมไพบูลย์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.ปภัสนรา ชัยวงศ์)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์เมตตา วิวัฒน์านุกูล)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ชัยวัฒน์ โจรนัสสุรภิตติ : การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย. (Conceptualizing Emotional Communication Competence in Thai Intergenerational Workplaces) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.ปภัศสรา ชัยวงศ์

การศึกษานี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ที่คาดหวังของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย รวมถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรในแต่ละรุ่น ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบสหวิธี ได้แก่ วิธีวิจัยเชิงปริมาณ จากการศึกษาเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (403 คน) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (20 คน) จากกลุ่มตัวอย่างบุคลากร 2 รุ่นอายุ ได้แก่ บุคลากรรุ่นก่อน (อายุ 40 ปีขึ้นไป) และ บุคลากรรุ่นหลัง (อายุ 39 ปีลงมา) ซึ่งเป็นพนักงานทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการในองค์กรไทยภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชนจำนวน 12 องค์กร ผลการศึกษาวิจัยพบว่า:

1. ส่วนใหญ่บุคลากรทั้งสองรุ่นอายุมีระดับความคาดหวังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นมากกว่าที่มีระดับการรับรู้ถึงการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในความเป็นจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยบุคลากรทั้งสองรุ่นอายุต่างมีระดับการรับรู้และความคาดหวังพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์เพื่อ “สร้างและรักษาบรรยากาศในที่ทำงาน” จากบุคลากรต่างรุ่นมากที่สุด ส่วนพฤติกรรมที่ทั้งสองรุ่นอายุมีระดับการรับรู้และความคาดหวังน้อยที่สุดคือพฤติกรรมเกี่ยวกับ “การระบายอารมณ์เชิงลบในที่ทำงาน” นอกจากนี้ บุคลากรรุ่นหลังมีความคาดหวังการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์จากบุคลากรรุ่นก่อนมากกว่าที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังจากบุคลากรรุ่นหลังอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

2. บุคลากรทั้งสองรุ่นอายุรับรู้ว่าเป็นปัจจัย “ลักษณะส่วนบุคคล” และ “ระดับความสนิทสนม” มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองมากที่สุด ในขณะที่ปัจจัยที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดได้แก่ “ประเภทธุรกิจ” และ “ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ” นอกจากนี้ ผลการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพบ่งชี้ว่า บุคลากรรุ่นก่อนรับรู้ว่าเป็นปัจจัย “เทคโนโลยีและโซเชียลมีเดีย” มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง มากกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังรับรู้ถึงอิทธิพลของปัจจัยดังกล่าวต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง

สาขาวิชา นิเทศศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2561

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

5984656828 : MAJOR COMMUNICATION ARTS

KEYWORD: Emotional Communication Competence, Thai Intergenerational Workplaces

Chaiwat Rojsurakitti : Conceptualizing Emotional Communication Competence in Thai Intergenerational Workplaces. Advisor: Papassara Chaiwong, Ph.D.

This survey study was aimed to conceptualize the emotional communication competence in Thai intergenerational workplaces, also, to explore the factors that affect the emotional communication competence of Thai intergenerational employees. The researcher employed both quantitative and qualitative research methods to collect data in this study. Questionnaire data (N=403) and additional in-depth interview data (N=20) were collected from executives and operational employees working in twelve Thai large public, state enterprise, and private organizations. Subjects were separated into two groups, “Digital immigrants” (40 years old and above), and “Digital natives” (39 years old and below). The results in this study revealed that:

1. Both generations expect the others to have more emotional communication competence behavior than perceived in reality. “Creating and maintaining harmony in workplaces” are the most perceived and expected emotional communication competence behaviors that both generations while “Releasing negative emotions in workplace” is the least perceived and expected emotional communication competence behaviors. Moreover, Digital natives expected more emotional communication competence behaviors from Digital immigrants than Digital immigrants expected from them.

2. Both generations perceived that “Personal characteristic” and “Level of intimacy” affect their emotional communication competence behaviors the most while “Type of business” and “Text communication” are the least. Furthermore, qualitative data found that Digital immigrants perceived that “Technologies and social media” affect the Digital natives’ emotional communication competence behaviors more than the natives perceived themselves.

Field of Study: Communication Arts

Student's Signature

Academic Year: 2018

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้คือผลผลิตที่เกิดขึ้นจากแรงสนับสนุนของบุคคลมากมายในชีวิตของผู้วิจัย ซึ่งมันจะไม่มีทางสำเร็จลุล่วงได้ หากขาดความกรุณาและความช่วยเหลือจากบุคคลเหล่านี้

ขอขอบคุณ อ.ดร.ปภัศรสา ชัยวงศ์ (ครูผึ้ง) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้เป็นทั้งแรงบันดาลใจและแรงผลักดันคนสำคัญตลอดระยะเวลาการทำวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบคุณที่ทุ่มเทและเชื่อมั่นในตัวลูกศิษย์คนนี้ เป็นแสงสว่างในวันที่รู้สึกอ่อนแอและอยากยอมแพ้เต็มที่ โดยมอบให้ทั้งความหวัง ความรู้ คำแนะนำ คำปรึกษา กำลังใจ ความช่วยเหลือ และแรงสนับสนุนอย่างเต็มที่

ขอขอบคุณ ผศ.ดร.สุกัญญา สมไพบูลย์ (ครูโอ) และ ศ.เมตตา วิวัฒนานุกูล (ครูเมตตา) ที่ให้ความกรุณาสละเวลามาเป็นประธานและกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ซึ่งแนวคิด ข้อมูล ความรู้ และกำลังใจที่อาจารย์แนะนำมาช่วยประกอบให้งานวิจัยชิ้นนี้รวมถึงตัวผู้วิจัยเองมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ คณาจารย์ทุกท่าน ที่สั่งสอน ให้ความรู้ และบุคลากรทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและเป็นธุระในการติดต่อ ประสานงานกับทางคณะให้ และขอขอบคุณคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้โอกาสในการศึกษากับผู้วิจัย

ขอขอบคุณองค์กรที่ให้ความร่วมมือในการวิจัย รวมถึงผู้ให้สัมภาษณ์และผู้ที่ทำแบบสอบถามทุกท่าน ที่สละเวลาอันมีค่ามาให้ข้อมูลอันเป็นส่วนสำคัญในการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ ทุกคน เริ่มจากเพื่อน Nitade 7 ที่คอยเป็นกำลังใจให้กัน คอยช่วยเหลือ ถ้ามองได้สารทุกข์สุขดิบซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะ เฮอร์มี เพียว อิศระ เนยหวาน ไตร ฟี้อม พีแชนเปญ และก๊วย ที่ได้อยู่ด้วยกันมากเป็นพิเศษ ขอขอบคุณรุ่นน้อง Nitade 8 อาทิ ตู๊ต๊ะ บุม และยูนิฟ ที่ช่วยติดตามข้อมูล ข่าวสารหลังจากที่เพื่อนรุ่น 7 เรียบจบกันไปหมดแล้ว ขอขอบคุณเพื่อน CU Stand กลุ่มสี่กุมาร ได้แก่ โชน เอิร์ธ และวิน ที่ช่วยกรอกข้อมูลแบบสอบถาม และสามารถพูดคุย ปรึกษาได้ทุกเรื่อง ขอขอบคุณจูเนียร์ที่คอยเป็นกำลังใจให้กันมาตั้งแต่ก่อนเข้าเรียนจนวันสุดท้าย และอดทนกับความวุ่นวายของตัวผู้วิจัยเอง ขอขอบคุณเพื่อน ม.ปลาย ที่แวะเวียนมาถามไถ่และเป็นกำลังใจให้เสมอ ขอขอบคุณกิ๊กกิ๊ก Nitade 6 รุ่นพี่วาทีนิเทศ และตัวเล็ก (เพื่อนของกิ๊กกิ๊ก) ที่ช่วยติดตามงานและแจกแบบสอบถามให้ในช่วงที่ผู้วิจัยไม่ว่าง ขอขอบคุณโค้ช ป๊อบอวย และกลุ่มเพื่อนของครูผึ้งที่ให้ความกรุณาสละเวลามาเป็นกลุ่มตัวอย่างสัมภาษณ์นำร่อง ในเวลาที่ผู้วิจัยยังไม่ประสีประสาในการเก็บข้อมูล และช่วยกระจายแบบสอบถามให้ รวมถึงเป็นธุระให้อีกมากมาย

ขอขอบคุณครอบครัวที่เข้าใจและสนับสนุนในการมาศึกษาต่อปริญญาโทนี้ ขอขอบคุณตัวเองที่กล้าพอที่จะเลือกทางเดินเส้นนี้ และยังไม่ยอมแพ้ไปเสียก่อน แม้วามันอาจจะไม่เป็นดังหวังบ้าง แต่ก็ยังเป็นประสบการณ์ที่สำคัญช่วงหนึ่งของชีวิต และถึงแม้ว่าจะยังอ่อนแออยู่แต่สุดท้ายก็สามารถข้ามผ่านมันไปได้

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณผู้อ่านทุกท่าน และผู้วิจัยหวังว่าวิทยานิพนธ์เล่มนี้จะมีประโยชน์และมีคุณค่าไม่มากนักน้อย หากมีข้อบกพร่องผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยต้องกราบขออภัยมา ณ ที่นี้

ขอให้ทุกท่านมีสุขภาพกายที่แข็งแรง มีสุขภาพจิตที่เข้มแข็ง และมีหัวใจที่อ่อนโยนนะครับ

ชัยวัฒน์ วิจารณ์สุกิตติ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 บุคลากรต่างรุ่นในองค์กรปัจจุบัน.....	2
1.3 การศึกษาอารมณ์ในองค์กร.....	3
1.4 การศึกษาความสามารถทางอารมณ์.....	5
1.5 คำถามวิจัย.....	5
1.6 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	6
1.7 ขอบเขตการวิจัย.....	6
1.8 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	6
1.9 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรุ่นอายุ.....	9
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competency).....	13
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กร (Emotion at Workplace).....	19
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงอารมณ์ (Emotional Communication).....	23

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competency)	25
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารความใกล้ชิด (Communication Immediacy)	33
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	37
3.1 รูปแบบการวิจัย	37
3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา.....	37
3.3 องค์การที่เลือกศึกษา	38
3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย.....	39
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42
3.6 การวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
3.7 วิธีการดำเนินการเก็บข้อมูลนำร่องและข้อมูลจริง	45
3.8 วิธีวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	48
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	48
4.2 ผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 1.....	52
4.2.1 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทาง อารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น.....	52
4.2.2 การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทาง อารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น.....	58
4.2.3 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการ แสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง	64
4.2.4 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการ แสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน.....	69
4.2.5 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	74
4.3 ผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 2.....	80

4.3.1 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง ระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง	80
4.3.2 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิง อารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง	83
4.3.3 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองใน บุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิง อารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง	85
4.3.4 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองใน บุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิง อารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน	88
4.3.5 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ	91
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	93
5.1 สรุปผลการวิจัย	94
5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง	94
5.1.2 สรุปผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 1	94
5.1.3 สรุปผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 2	96
5.1.4 สรุปกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นที่คาดหวัง	98
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	102
5.3 ข้อจำกัดในการวิจัยและแนวทางการศึกษาในอนาคต	114
5.4 ข้อเสนอแนะต่อองค์กร	115
บรรณานุกรม	116
ภาคผนวก	123
ภาคผนวก ก. จดหมายติดต่อเพื่อขอเก็บข้อมูลในองค์กร	124
ภาคผนวก ข. ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับบุคลากรรุ่นก่อน	125
ภาคผนวก ค. ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับบุคลากรรุ่นหลัง	133

ประวัติผู้เขียน..... 141



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์เบื้องต้น.....	7
ตารางที่ 2.1 ความคาดหวังความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่น เรียงลำดับจากมากไป น้อย	17
ตารางที่ 2.2 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์เบื้องต้น.....	29
ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถามนักร้อง	39
ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์นักร้อง	40
ตารางที่ 3.3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถามจริง	40
ตารางที่ 3.4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์จริง	41
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของเพศของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรุ่นอายุ	48
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับการศึกษาสูงสุด สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา และ ประเทศที่สำเร็จการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรุ่นอายุ	49
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของประเภทองค์กร และตำแหน่งงาน จำแนกตามรุ่นอายุ.....	50
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของประสบการณ์การทำงานในองค์กรอื่น ระยะเวลาที่เคย ทำงานที่องค์กรอื่น และประเภทองค์กรที่เคยทำงาน จำแนกตามรุ่นอายุ	51
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ในการแสดง พฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ	54
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับความคาดหวังในการ แสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ.....	60
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับ ความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของ บุคลากรรุ่นหลัง	65

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน 70

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 81

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 83

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 86

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 88

ตารางที่ 5.1 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวัง 99

ตารางที่ 5.2 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่นหลังคาดหวัง 100

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แบบจำลองประสบการณ์ทางอารมณ์.....	21



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นบนโลกในมิติต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ วัฒนธรรม สังคม การเมือง เทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ ส่งผลให้ผู้คนในแต่ละรุ่นอายุได้รับประสบการณ์และมีวิถีชีวิตที่แตกต่างกันออกไปตามสภาพแวดล้อม ณ ขณะนั้น อีกทั้งทำหน้าที่เป็นแหล่งขัดเกลาทางสังคมที่หล่อหลอมโลกทัศน์ ค่านิยม ทศนคติ และพฤติกรรมของคนในแต่ละรุ่นแตกต่างกันออกไปด้วย (ปัทสสรุา ชัยวงศ์, 2557) ในปัจจุบันการทำงานร่วมกันในองค์กรของบุคลากรที่มีความหลากหลายโดยเฉพาะความหลากหลายด้านรุ่นอายุ (Intergeneration) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะองค์กรจำเป็นต้องมีการจ้างบุคลากรใหม่เพื่อรองรับการขยายตัวขององค์กร หรือเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างไปเนื่องจากการเกษียณอายุหรือลาออกของบุคลากรเดิม

จากการศึกษาในอดีตเกี่ยวกับการทำงานของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กร ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างอันนำไปสู่ความขัดแย้งด้านวิธีการทำงานและการสื่อสารอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ความขัดแย้งที่ไม่ได้รับการคลี่คลายมักนำไปสู่ผลกระทบด้านลบอื่น ๆ ที่ตามมา เช่น บรรยากาศการทำงานที่ตึงเครียด ความไม่พึงพอใจในงานที่ทำ อัตราการเปลี่ยนงานที่สูงขึ้น เป็นต้น (ปัทสสรุา ชัยวงศ์, 2557; PricewaterhouseCooper, 2013) เป็นเหตุให้หลายองค์กรจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อลดอัตราการลาออกของบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (เฮย์ กรุ๊ป ประเทศไทย, 2555; PricewaterhouseCoopers, 2013) ขณะที่ในเรื่องนี้ การศึกษาวิจัยในประเทศไทยช่วง 15 ปีที่ผ่านมา มักมีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหากลยุทธ์ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยมักจะให้ความสนใจในส่วนขององค์ประกอบการสื่อสารเชิงเหตุและผล (Components of Cognitive Communication) อาทิ ค่านิยมของการทำงาน การรับรู้ และการคาดหวังการสื่อสารระหว่างรุ่นอายุ (ปัทสสรุา ชัยวงศ์, 2557; Gursoy, Chi, & Karadag, 2013; Myers and Sadaghiani, 2010; Twenge, Campbell, Hoffman, & Lance, 2010) อย่างไรก็ตาม ปัทสสรุา ชัยวงศ์ (2557) พบว่า ภายใต้งานศึกษากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย คุณลักษณะการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ (Emotionality) มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความขัดแย้งในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในองค์กร แต่การศึกษาความขัดแย้งระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในมิติเชิงอารมณ์ยังมีอยู่ไม่มากนัก (Jia, Cheng, & Hale, 2017)

Jia et al. (2017) กล่าวไว้ว่า ขอบเขตของการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กรของต่างประเทศมีอยู่หลากหลายตั้งแต่ การศึกษาเรื่องแรงงานอารมณ์ (Emotional Labor) งานอารมณ์

(Emotional Work) อารมณ์แง่ลบในองค์กร (Negative Emotions) รวมไปถึงการศึกษาด้านดีและด้านเสียของอารมณ์กับการสื่อสารในองค์กรระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (Positive and Negative Sides of Emotion and Communication between Supervisors and Subordinates) แต่การศึกษาในเรื่องนี้ยังมีข้อจำกัดอยู่ เนื่องจากตรวจวัดยาก และในแต่ละองค์กรอาจมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน เช่นการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ อาจไม่ได้เกิดขึ้นจากอารมณ์โดยแท้จริง เป็นเพียงแค่การทำตามกฎ กติกา ข้อบังคับ หรือบรรทัดฐานในสังคม ทำให้ผลที่ได้ อาจเกิดความโน้มเอียงหรือมีอคติ

อย่างไรก็ตาม การขยายองค์ความรู้และสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในมิติเชิงอารมณ์ จะเป็นเครื่องมือและกลไกที่สำคัญในการลดช่องว่างและความขัดแย้งในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในองค์กร เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร อันจะส่งผลไปยังประสิทธิผลขององค์กรในที่สุด

1.2 บุคลากรต่างรุ่นในองค์กรปัจจุบัน

นักวิจัยชาวตะวันตกส่วนใหญ่ใช้เกณฑ์การแบ่งรุ่นอายุตามช่วงปีเกิดโดยมีเหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์โลกและประวัติศาสตร์เฉพาะประเทศเป็นจุดแบ่ง (Howe & Strauss, 1997) ซึ่งทำให้การแบ่งรุ่นอายุของชาวตะวันตกมีความใกล้เคียงกัน เพราะมีประวัติศาสตร์ เหตุการณ์สำคัญเกิดขึ้น และได้รับอิทธิพลอย่างทั่วถึงทั้งภูมิภาค แบ่งออกเป็น 4 รุ่นอายุดังนี้

- 1) เจเนอเรชัน วี (Generation V: Gen V) (ต่อไปนี้จะแทนด้วย Gen V) เกิดในช่วง ค.ศ. 1920 – 1945 (พ.ศ. 2463 – 2488)
- 2) เจเนอเรชัน เบบี้บูมเมอร์ (Generation Baby Boomers: Gen B) (ต่อไปนี้จะแทนด้วย Gen B) เกิดในช่วง ค.ศ. 1946 – 1960 (พ.ศ. 2489 – 2503)
- 3) เจเนอเรชัน เอ็กซ์ (Generation X: Gen X) (ต่อไปนี้จะแทนด้วย Gen X) เกิดในช่วง ค.ศ. 1961 – 1980 (พ.ศ. 2504 – 2523)
- 4) เจเนอเรชัน วาย (Generation Y: Gen Y) (ต่อไปนี้จะแทนด้วย Gen Y) เกิดในช่วง ค.ศ. 1981 – 1995 (พ.ศ. 2524 – 2538)

อย่างไรก็ตาม การแบ่งรุ่นอายุของชาวตะวันตกอาจไม่สามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งรุ่นอายุของชาวเอเชียหรือชาวไทยได้ เนื่องจากมีกรอบแนวคิดที่พัฒนาจากรากฐานวัฒนธรรม เหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์ และเงื่อนไขเฉพาะทางสังคมที่แตกต่างกัน ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) ได้เสนอแนวทางแบ่งรุ่นอายุของชาวไทยเอาไว้เป็น 3 รุ่นด้วยการใช้ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเกณฑ์ เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารส่งผลกระทบต่อ

การเปลี่ยนแปลงระดับมหภาคและจุลภาค รวมไปถึงการหล่อหลอมระบบคิดของบุคคล นอกจากนี้ภายใต้การแบ่งรุ่นอายุออกเป็น 3 รุ่นก็ยังมีช่วงคาบเกี่ยวกันระหว่างรุ่นอายุ (Cuspers) ทำให้การรับรู้ตนเองและระบบคิดของบุคลากร Gen X บางส่วนคล้ายกับ Gen B และบางส่วนคล้ายกับ Gen Y ซึ่งจากผลสำรวจกรอบแนวคิดการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นอายุในองค์กรไทย ของ ปภัสสรา ชัยวงศ์ (2557) ค้นพบว่าระบบคิดเรื่องค่านิยมการสื่อสารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคลากร Gen X มีความคล้ายคลึงกับ Gen B มากกว่า Gen Y

ในเรื่องนี้ สอดคล้องกับการตั้งข้อสังเกตของนักวิจัยและนักวิชาการในต่างประเทศที่พบว่าเด็กในยุคปัจจุบันมีระบบคิด วิธีการดำเนินชีวิตที่เปลี่ยนไปอันเนื่องมาจากเทคโนโลยีสารสนเทศที่ถูกพัฒนาอย่างรวดเร็วและหลอมรวมจนกลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน Prensky (2001a, 2001b) เป็นผู้ให้นิยามคำว่า ดิจิทัลเนทีฟส์ (Digital Natives) (ต่อไปนี้จะแทนด้วย Digital Natives) เอาไว้ว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่เกิดมาในยุคที่มีเทคโนโลยีพร้อมและสามารถใช้เทคโนโลยี หรือภาษาดิจิทัล (Digital Language) ให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวันได้ราวกับเป็นภาษาหลักในการสื่อสาร (Native Speaker) ในขณะที่บุคคลที่เกิดก่อนหน้านั้นเป็นเสมือนผู้ย้ายถิ่นฐานเข้ามาสู่การใช้ภาษาดิจิทัล จึงเรียกว่า ผู้อพยพเข้าสู่โลกดิจิทัล (Digital Immigrants) (ต่อไปนี้จะแทนด้วย Digital Immigrants)

ทั้งนี้ ช่วงเวลาในการแบ่งแยกระหว่าง Digital Natives กับ Digital Immigrants ยังเป็นข้อถกเถียงอยู่ในหมู่นักวิจัย (กฤษดา นวลมี, 2559) แต่ส่วนใหญ่ได้ระบุไปในแนวทางเดียวกันว่าดิจิทัลเนทีฟส์คือผู้ที่เกิดหลังจากปี ค.ศ. 1980 (พ.ศ. 2523) เป็นต้นมา สำหรับประเทศไทยระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1987 (พ.ศ. 2530) และได้มีการให้บริการเชิงพาณิชย์อย่างเต็มรูปแบบครั้งแรกในปี ค.ศ. 1995 (พ.ศ. 2538) (ทวีศักดิ์ กอนันตกุล, ม.ป.ป. อ้างถึงใน ปภัสสรา ชัยวงศ์, 2557) แต่ Mannheim (1923, 1952 อ้างถึงใน ปภัสสรา ชัยวงศ์, 2557) เสนอว่า บุคคลจะได้รับการหล่อหลอมระบบคิด ค่านิยม และบุคลิกภาพ ตั้งแต่วัยเด็กจนกระทั่งวัยรุ่นตอนต้น (15 ปี) ซึ่งเท่ากับปี ค.ศ. 1980 (พ.ศ. 2523) เช่นเดียวกัน

ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงเลือกใช้เกณฑ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับแบ่งกลุ่มบุคลากรออกเป็น 2 รุ่นได้แก่ บุคลากรรุ่นก่อน ที่เกิดก่อนปี ค.ศ. 1980 (พ.ศ. 2523) และ บุคลากรรุ่นหลัง ที่เกิดตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 (พ.ศ. 2523) เป็นต้นมา

1.3 การศึกษาอารมณ์ในองค์กร

อารมณ์ (Emotions) คือ การตอบสนองต่อพฤติกรรมหรือสิ่งเร้าจากสภาพแวดล้อม ซึ่งจะบอกสถานะของความรู้สึก (Hocker & Wilmot, 2013) และอารมณ์เป็นปรากฏการณ์ในเชิงจิตวิทยาที่สามารถสังเกตเห็นได้ก็ต่อเมื่อมีการแสดงออกผ่านการสื่อสารเท่านั้น (Jia et al., 2017) ในบริบทขององค์กร Mumby และ Putnam (1992) รวมถึง Putnam และ Mumby (1993) กล่าวไว้ว่า

อารมณ์เป็นพื้นฐานของการตอบสนองต่อพฤติกรรมองค์กร และอารมณ์เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาในตัวบุคคล แสดงออกผ่านวัจนภาษา (Verbal) และอวัจนภาษา (Non-verbal) ของบุคลากรในองค์กร ดังนั้นบางครั้งอาจทำให้เกิดการปะทะกันทางอารมณ์ระหว่างบุคลากรและก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในองค์กร แต่การศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงอารมณ์ในองค์กรเมื่อปี ค.ศ. 1992 ยังไม่เป็นที่นิยมนักเพราะนักวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการสื่อสารเชิงเหตุและผลมากกว่า ซึ่งแตกต่างจากในปัจจุบันที่ Jia et al. (2017) ให้ความเห็นว่านักวิจัยให้ความสำคัญกับการศึกษามิติเชิงอารมณ์ในองค์กรมากขึ้น สืบเนื่องได้จากความหลากหลายของงานวิจัยเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กรที่เพิ่มมากขึ้น

Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรในบริบทขององค์กรไทยเอาไว้ โดยแบ่งมิติของความสามารถในการสื่อสารออกเป็น 2 มิติได้แก่ ความรู้ด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge) และ ทักษะการสื่อสาร (Tactical Communication Skills) ซึ่งทั้งสองส่วนนี้สามารถรับรู้ได้จากทั้งวัจนภาษาและอวัจนภาษา อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบจากการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไทยพบว่า อารมณ์มีส่วนสำคัญในการกำกับการแสดงออกและการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรไทย ต่อมา ปภัสสร ชัยวงศ์ (2557) ได้ศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย ข้อค้นพบประการหนึ่งบ่งชี้ว่า ในองค์กรชั้นนำที่มีอัตราการแข่งขันสูง เช่น องค์กรเอกชน การรับรู้และความคาดหวังต่อการสื่อสารของบุคลากรต่างรุ่นนั้นประกอบด้วยมิติในเชิงอารมณ์ แม้ไม่ได้พูดหรือแสดงออกอย่างตรงไปตรงมาแต่สามารถรับรู้ได้โดยอ้อม เช่น บุคคลแต่ละรุ่นอายุคาดหวังเป็นว่าอีกฝ่ายจะตั้งใจและเปิดใจในการฟัง สร้างบรรยากาศที่เปิดต่อการแสดงออกความคิดเห็น และมีการพูด การแสดงออกที่สนใจ ห่วงใย แสดงออกถึงความรู้สึกยินดีและเต็มใจเมื่อต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรที่อาวุโสกว่าด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้ม นอกจากนี้ บุคลากรแต่ละรุ่น โดยเฉพาะรุ่นอายุน้อยยังต้องรู้ว่าควรแสดงความคิดเห็นอะไร กับใครและอย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผลด้วย ข้อค้นพบเหล่านี้สะท้อนถึงวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรของไทยที่ยังคงมีระยะห่างทางอำนาจสูง (High-Power Distance) และมีลักษณะการสื่อสารแบบผู้หญิง (Femininity) แม้องค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นตะวันตกมากขึ้นก็ตาม

ดังนั้น เพื่อที่จะเข้าใจถึงการรับรู้และความคาดหวังการสื่อสารอารมณ์ที่แท้จริง ข้อเสนอแนะประการหนึ่งในงานวิจัยของ ปภัสสร ชัยวงศ์ (2557) จึงเกี่ยวข้องกับการศึกษาความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นอายุในองค์กรจากมิติหรือมุมมองด้านอารมณ์ (Emotionality) เพิ่มเติมด้วย สอดคล้องกับ Mumby และ Putnam (1992) ที่ได้กล่าวว่า ปัญหาความขัดแย้งเชิงอารมณ์เกิดขึ้นในองค์กรตลอดเวลา และจะยิ่งซับซ้อนมากขึ้นไปเมื่อบุคลากรมีค่านิยมในการทำงานที่ต่างกัน เช่น ในองค์กรข้ามวัฒนธรรมซึ่งประกอบด้วยคนจากหลากหลายเชื้อชาติ รวมถึงองค์กรที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของบุคลากรต่างรุ่น อย่างไรก็ตาม ในเรื่องนี้ Jia et al. (2017) กล่าวว่า งานวิจัยใน

ปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจด้านดีและด้านเสียของการใช้การสื่อสารเชิงอารมณ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งมักเป็นบุคลากรต่างรุ่นอายุยังมีจำนวนจำกัด

1.4 การศึกษาความสามารถทางอารมณ์

ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competence) คือพฤติกรรมที่แสดงออกมาจากอารมณ์ในมิติต่าง ๆ อันนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน (Goleman, 1995) และความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) เป็นศักยภาพทางอารมณ์ที่แต่ละบุคคลมีอยู่ในตัว ใช้ในการคาดการณ์ความเป็นไปได้ในการแสดงออกเท่านั้น แต่สิ่งที่แสดงออกมาคือความสามารถทางอารมณ์ ดังนั้นบุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงอาจไม่ใช่บุคคลที่แสดงอารมณ์ออกมาได้ดีหากขาดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถทางอารมณ์ (Abraham, 2004; Vaida & Opre, 2014) ในเรื่องนี้ Boyatzis, Goleman และ Rhee (2000) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถทางอารมณ์ และแบ่งหมวดหมู่ของความสามารถทางอารมณ์เอาไว้เป็น 4 หมวดได้แก่ การรับรู้ตนเอง (Self-awareness) การจัดการตนเอง (Self-management) การรับรู้สังคม (Social Awareness) และ ทักษะทางสังคม (Social Skills) ซึ่งมีเกณฑ์การวัดที่เรียกว่า แบบวัดความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competence Inventory: ECI) และได้รับการพัฒนาเรื่อยมาจนกลายเป็น แบบวัดความสามารถทางอารมณ์และสังคม (Emotional and Social Competence Inventory: ESCI) (Hay Group, 2011)

อย่างไรก็ตาม การศึกษาเรื่องความสามารถทางอารมณ์เป็นการศึกษาพฤติกรรมในเชิงจิตวิทยา และยังไม่มีการนำมาศึกษาในแง่มุมมองของการสื่อสาร ซึ่งหากนำเอาแนวคิดด้านความสามารถทางอารมณ์มาใช้ในการสำรวจควบคู่ไปกับความสามารถในการสื่อสารดังที่ ปภัสสร ชัยวงศ์ (2557) ได้เสนอแนะเอาไว้ในงานวิจัยเรื่อง กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นอายุ ก็อาจสามารถขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในมิติเชิงอารมณ์ได้มากขึ้น ดังนั้น งานวิจัยชิ้นนี้จึงมุ่งศึกษาถึงกรอบแนวคิด (Conceptualization) ความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ (Emotional Communication Competence) ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย โดยมีคำถามวิจัยดังนี้

1.5 คำถามวิจัย

- 1) กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย เป็นอย่างไร
- 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย เป็นอย่างไร

1.6 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อค้นหากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย
- 2) เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย

1.7 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” นี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรไทยขนาดใหญ่ที่มีอายุไม่ต่ำกว่า 10 ปี มีการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรต่างรุ่น โดยครอบคลุมองค์กรรัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ในกรุงเทพมหานครหรือปริมณฑล เท่านั้น โดยกลุ่มตัวอย่างบุคลากรจะต้องมีอายุการทำงานในองค์กรปัจจุบันไม่ต่ำกว่า 3 ปี และผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนมีนาคม ถึง เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2561

1.8 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

- 1) ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competence) หมายถึง ความรู้และทักษะในการสื่อสาร ประกอบไปด้วย
 - แรงจูงใจในการสื่อสาร (Motivation)
 - ความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge)
 - ทักษะในการสื่อสาร (Tactical Communication Skills)
- 2) ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competence) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกทางอารมณ์ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 หมวดหมู่ ได้แก่
 - การรับรู้ตนเอง (Self-Awareness)
 - การจัดการตนเอง (Self-Management)
 - การรับรู้สังคม (Social Awareness)
 - การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)
- 3) ความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ (Emotional Communication Competence) หมายถึง แรงจูงใจ ความรู้ และทักษะในการสื่อสารภายในตนเองและระหว่างบุคคล ซึ่งแสดงออกถึงความสามารถทางอารมณ์ใน 2 มิติ ได้แก่ การรับรู้ และการแสดงออก อันจะนำไปสู่อารมณ์ ความรู้สึกที่ดีและพึงพอใจในการสื่อสาร โดยในงานวิจัยนี้มุ่งเน้นการศึกษา

เพื่อค้นหาและเปรียบเทียบความสามารถในการสื่อสารทางอารมณ์ที่คาดหวังต่อบุคลากรต่างรุ่นและสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งมีกรอบแนวคิดเบื้องต้นดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1.1 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์เบื้องต้น

ความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ (Emotional Communication)	มิติภายในตนเอง (Intrapersonal)		มิติระหว่างบุคคล (Interpersonal)	
	การรับรู้ (Awareness)	การแสดงออก (Action)	การรับรู้ (Awareness)	การแสดงออก (Action)
แรงจูงใจในการสื่อสาร (Motivation)				
ความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge)				
ทักษะในการสื่อสาร (Tactical Communication Skills)				
อื่น ๆ (Others)				

- 4) บุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย (Intergeneration Workforce) หมายถึง บุคลากรที่ทำงานอยู่ในภายในองค์กรไทยทั้งในระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ และมีอายุการทำงานไม่ต่ำกว่า 3 ปี ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 รุ่นอายุ โดยมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเกณฑ์ในการแบ่งรุ่นอายุของบุคลากร ได้แก่
 - บุคลากรรุ่นก่อน อายุ 40 ปีขึ้นไป
 - บุคลากรรุ่นใหม่ อายุ 39 ปีลงมา
- 5) องค์กรไทย (Thai Organization) หมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้น โดยมีระบบการบริหาร และดำเนินงานโดยคนไทย มีขนาดใหญ่ตามเกณฑ์กำหนดจากกระทรวงอุตสาหกรรม (มีพนักงานหรือบุคลากรมากกว่า 200 คน) หรือเป็นหน่วยงานในระบบราชการที่สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ ดำเนินกิจการในประเทศไทย ในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และ เอกชน มาเป็นระยะเวลาไม่ต่ำกว่า 10 ปี มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครหรือปริมณฑล และประกอบไปด้วยบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุ (บุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง) ที่ทำงานร่วมกันอยู่ในปัจจุบัน

1.9 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เชิงวิชาการ

- 1) ได้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีซึ่งเกี่ยวข้องกับอารมณ์ของบุคลากรที่ต่อ ยอดองค์ความรู้ด้านความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทย (เช่น Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin, 1999; สกนธ์ นาคใหม่, 2545; วิทยา ขุนพรหม, 2543; อุเทน ลิ้มปิธิรสันต์, 2543; ปภัสสร ชัยวงศ์, 2557) ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้เป็นการเพิ่มมุมมองเชิงอารมณ์ระหว่างบุคลากรต่างรุ่นอายุในองค์กร

เชิงวิชาชีพ

- 1) องค์กรสามารถนำองค์ความรู้เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ และส่วนที่เกี่ยวข้องไปพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมต่าง ๆ ระหว่างบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและพัฒนาระดับความสุขในการทำงานของบุคลากร
- 2) บุคลากรฝ่ายบุคคล ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และบุคลากรใหม่ในแต่ละรุ่นอายุ สามารถจัดการกับความขัดแย้งอันเกิดจากการสื่อสารเชิงอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสื่อสารออกมาได้อย่างเหมาะสม

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” มีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบคำถามวิจัยดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรุ่นอายุ (Intergeneration)
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competence)
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กร (Emotion at Workplace)
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารอารมณ์ (Emotional Communication)
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competence)
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารความใกล้ชิด (Communication Immediacy)

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรุ่นอายุ

การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับรุ่นอายุมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจถึงแนวคิดและเกณฑ์การแบ่งรุ่นอายุต่าง ๆ ที่นำมาใช้เป็นกรอบในการทำการวิจัยในครั้งนี้

นักวิจัยชาวต่างชาติหลายท่านให้นิยามเกี่ยวกับรุ่นอายุเอาไว้ว่า เป็นกลุ่มของบุคคลที่มีอายุใกล้เคียงกัน มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เนื่องจากเกิดและเติบโตอยู่ในสถานที่ใกล้เคียงกัน มีประสบการณ์หรือเหตุการณ์ร่วมกันในช่วงพัฒนาการของชีวิต หรือมีบุคคลบันดาลใจคล้ายกัน จึงทำให้บุคคลเหล่านั้นมีโลกทัศน์ที่คล้ายคลึงกัน มีวิถีคิดและลักษณะนิสัยที่คล้ายคลึงกัน อันแสดงออกอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงเวลาต่าง ๆ ของชีวิต (Mannheim, 1952; Kupperschmidt, 2000; Codrington, 2011 อ้างถึงใน ปภัสสรฯ ชัยวงศ์, 2557)

ในเรื่องนี้ ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) ผู้วิจัยเรื่อง “กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” ได้นิยามเอาไว้ว่า เป็นกลุ่มบุคคลที่เกิดในช่วงเวลาใกล้เคียงกัน เติบโตขึ้นมาในกลุ่ม ชุมชน หรือชนชั้นที่คล้ายกัน ผ่านประสบการณ์ที่สำคัญของชีวิตร่วมกัน หล่อหลอมให้มีระบบคิด แรงบันดาลใจที่คล้ายคลึงกัน จึงส่งผลต่อบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะร่วมกัน

จากนิยามในข้างต้น ผู้วิจัยจึงประมวลและให้นิยามของคำว่า รุ่นอายุ เอาไว้ว่า “รุ่นอายุ คือกลุ่มบุคคลที่เกิดในช่วงเวลาใกล้เคียงกัน และมีประสบการณ์ที่สำคัญในชีวิตร่วมกัน ทำให้มีวิถีคิดที่คล้ายคลึงกันและส่งผลต่อพฤติกรรมหรือลักษณะการดำเนินชีวิตที่คล้ายกัน”

ทั้งนี้ สำหรับแนวคิดการแบ่งรุ่นอายุได้เริ่มมีการทำการศึกษาอย่างจริงจังเมื่อประมาณต้นศตวรรษที่ 20 ซึ่ง Mannheim (1952 อ้างถึงใน ปภัสสรฯ ชัยวงศ์, 2557) ได้ตั้งข้อเสนอก่อนที่ชี้ให้เห็นว่าช่วงปีเกิด มีความสำคัญในการใช้เป็นเกณฑ์เพื่อแบ่งรุ่นอายุโดยมีเหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์ของแต่ละสังคมหรือประเทศเป็นจุดแบ่ง ในส่วนนี้ Howe และ Strauss (1997 อ้างถึงใน ปภัสสรฯ ชัยวงศ์, 2557) ได้ทำการสำรวจแนวทางการแบ่งรุ่นอายุโดยพบว่าเกณฑ์ส่วนใหญ่ที่ทั่วโลกใช้มีความใกล้เคียงกันคือ เกณฑ์การใช้ช่วงปีเกิดตามเหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์โลกและประวัติศาสตร์เฉพาะเป็นจุดแบ่ง และในภายหลัง นักวิชาการชาวตะวันตกหลายท่าน (e.g. Zemke, Raines, & Filipczak, 2000; Lancaster & Stillman, 2002; Hammill, 2005; Martin & Tulgan, 2006; Codrington, 2011 อ้างถึงใน ปภัสสรฯ ชัยวงศ์, 2557) จึงแบ่งรุ่นอายุออกเป็น 4 รุ่นได้แก่

- 1) Gen V เกิดในช่วง ค.ศ. 1920 – 1945 (พ.ศ. 2463 – 2488)
- 2) Gen B เกิดในช่วง ค.ศ. 1946 – 1960 (พ.ศ. 2489 – 2503)
- 3) Gen X เกิดในช่วง ค.ศ. 1961 – 1980 (พ.ศ. 2504 – 2523)
- 4) Gen Y เกิดในช่วง ค.ศ. 1981 – 1995 (พ.ศ. 2524 – 2538)

หากแต่แนวคิดการแบ่งรุ่นอายุของชาวตะวันตกอาจใช้ไม่ได้กับประเทศในแถบเอเชียหรือประเทศไทยได้ เนื่องจากมีกรอบแนวคิดที่พัฒนาจากรากฐานวัฒนธรรม เหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์ และเงื่อนไขเฉพาะทางสังคมที่แตกต่างกัน ทำให้ช่วงปีเกิดที่ใช้ในการแบ่งรุ่นอายุอาจแตกต่างกัน โดยที่ ธรรมรัตน์ อยู่พรต (2556) ได้เสนอแนวทางการแบ่งรุ่นอายุในประเทศไทยเอาไว้ โดยใช้เหตุการณ์สำคัญของประเทศด้านการเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีเป็นจุดแบ่ง แต่ ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) ให้ความสำคัญกับการใช้ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นจุดแบ่งโดยเฉพาะ ซึ่งการแบ่งรุ่นอายุของนักวิจัยทั้งสองท่านคล้ายคลึงกันหากแต่แตกต่างกันในช่วงของ Gen B และ Gen X เล็กน้อยทำให้เมื่อใช้เกณฑ์ความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะสามารถแบ่งรุ่นอายุของบุคลากรที่ยังทำงานอยู่ในองค์กรปัจจุบันได้ดังนี้

- 1) Gen B เกิดในช่วง ค.ศ. 1941 – 1969 (พ.ศ. 2484 – 2512)
- 2) Gen X เกิดในช่วง ค.ศ. 1970 – 1981 (พ.ศ. 2513 – 2524)
- 3) Gen Y เกิดในช่วง ค.ศ. 1982 – 1997 (พ.ศ. 2525 – 2540)

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาเรื่องความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นอายุในองค์กรไทย พบว่า Gen B และ Gen X มีความใกล้เคียงกัน และแตกต่างจาก Gen Y อย่างชัดเจน ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) จึงตั้งข้อสังเกตว่าข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิด Digital Natives และ Digital Immigrants ของ Prensky (2001a, 2001b)

จากงานวิจัยในต่างประเทศ Prensky (2001a, 2001b) เป็นผู้ตั้งข้อสังเกตถึงความแตกต่างระหว่างคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ที่เป็นนักเรียนของเขา จึงได้เริ่มใช้นิยามคำว่า Digital Natives ซึ่ง

หมายถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่เกิดและเติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้คนกลุ่มนี้สามารถใช้เทคโนโลยีได้คล่องแคล่วราวกับมีภาษาดิจิทัลเป็นภาษาของตัวเอง (Native Speaker) นอกจากนี้ คนกลุ่มนี้ยังมีพฤติกรรมหลายอย่างที่เปลี่ยนไปเช่น สามารถทำกิจกรรมมากกว่าหนึ่งอย่างได้ภายในเวลาเดียวกัน ทำงานแบบไม่เป็นเส้นตรง สามารถข้ามไปมาได้ เป็นต้น เปรียบเทียบกับคนอีกกลุ่มหนึ่งคือ Digital Immigrants ซึ่งหมายถึงคนรุ่นก่อนที่เกิดและใช้ชีวิตมาก่อนที่ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลจะแพร่หลาย ซึ่งคนกลุ่มนี้จะมีทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัลไม่คล่องแคล่วเท่ากลุ่มดิจิทัลเนทีฟส์ มีพฤติกรรมที่สามารถทำกิจกรรมได้เพียงอย่างเดียวในช่วงเวลาหนึ่ง และชอบทำกิจกรรมไปตามขั้นตอนทีละขั้นตอน ทำให้คนกลุ่มนี้จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันโลกดิจิทัลในยุคปัจจุบันและกลุ่มเด็กรุ่นใหม่อย่างกลุ่ม ดิจิทัลเนทีฟส์

นอกจากนี้ Tapscott (2009) ได้อธิบายถึงความแตกต่างของ Digital Natives เอาไว้ว่าการที่คนเหล่านี้แตกต่างจากคนรุ่นก่อนทั้ง Gen B และ Gen X หรือที่รวมกันเป็น Digital Immigrants เพราะ Digital Natives เกิดมาในยุคที่สภาพแวดล้อมมีเทคโนโลยีพร้อม อีกทั้งสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้คนเหล่านี้คลุกคลีอยู่กับเทคโนโลยีมาตั้งแต่เกิด จึงสามารถใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ได้อย่างคล่องแคล่วราวกับว่าเป็นเรื่องธรรมดา ระบบคิดต่าง ๆ จึงแตกต่างจาก Digital Immigrants ที่ต้องเรียนรู้ดังที่ Alan Kay (อ้างถึงใน Tapscott, 2009) ว่าเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำหรับคนที่เกิดก่อนที่มันจะถูกประดิษฐ์ขึ้นมา เพราะเมื่อใดที่บุคคลเกิดหลังที่เทคโนโลยีได้ถูกประดิษฐ์ขึ้นมาแล้วก็จะไม่รู้สึกรู้ว่าสิ่งนั้นเป็นเทคโนโลยี ดังนั้น Tapscott จึงกล่าวว่าชาว Digital Natives สามารถใช้เทคโนโลยีได้โดยที่แทบจะไม่ต้องเรียนรู้มากมาย ราวกับอากาศที่แม้จะมองไม่เห็นแต่ก็ขาดไม่ได้นั่นเอง

ทั้งนี้ยังมีนักวิจัยท่านอื่นที่มีแนวคิดคล้ายคลึงกับแนวคิด ดิจิทัลเนทีฟส์ ของ Prensky แต่ถูกเรียกด้วยชื่ออื่น ๆ ไปอีกมากมายเช่น มิลเลนเนียลส์ (Millennials) (Howe & Strauss, 1991) เน็ตเจเนอเรชั่น (Net Generation) (Tapscott, 1998, 2009; Oblinger & Oblinger, 2005) ไอเอ็มเจเนอเรชั่น (Instant Messaging Generation: IM Generation) (Lenhart, Rainie, & Lewis, 2001) เกมเมอร์เจเนอเรชั่น (Gamer Generation) (Carstens & Beck, 2005) กูเกิลเจเนอเรชั่น (Google Generation) (CIBER, 2008; Rowlands et al., 2008) หรือ ไอเจเนอเรชั่น (i-Generation) (Rosen, 2010) เป็นต้น (อ้างถึงใน ปภัสสรฯ ชัยวงศ์, 2557)

ในบริบทของประเทศไทย หลังจากที ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นอายุในองค์กรไทย และค้นพบข้อสังเกตถึงความแตกต่างระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนกับบุคลากรรุ่นหลัง ได้อธิบายเพิ่มเติมเอาไว้ว่าความแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนกับบุคลากรรุ่นหลัง นั้นเป็นเพราะว่าทั้งสองรุ่นอายุมีโครงความคิด (Schema) ที่แตกต่างกันอันเกิดมาจากการขัดเกลาทางสังคมที่ต่างกันไป เพราะในแต่ละช่วงเวลาที

บุคคลในแต่ละรุ่นเกิดและอาศัยอยู่มีความแตกต่างกัน ทั้งในแง่เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี จึงหล่อหลอมให้คนทั้งสองรุ่นมีโครงสร้างความคิดที่แตกต่างกัน ดังนั้นบุคลาการรุ่นหลังที่เกิดมาในยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลต่อชีวิตเป็นอย่างมาก ส่งผลกระทบให้ผู้คนในยุคนี้ใช้ชีวิตด้วยความรีบเร่งและให้ความสำคัญกับความรวดเร็ว อีกทั้งยังทำให้ความสัมพันธ์ของสถาบันครอบครัวและการศึกษาอ่อนแอลง จึงทำให้มีพฤติกรรมที่แตกต่างจากบุคลาการรุ่นก่อนออกไป และอาจกลายเป็นความขัดแย้งในที่ทำงานได้

ตัวอย่างพฤติกรรมจากงานวิจัยของ ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) เช่น บุคลาการรุ่นก่อนรับรู้ว่าเป็นคนที่มีสัมมาคารวะ นอบน้อม ฟังผู้ใหญ่ ไม่ขัด ไม่ถาม เพราะถูกสั่งสอนให้เคารพและให้เกียรติผู้ใหญ่ ในขณะที่บุคลาการรุ่นหลังรับรู้ว่าเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงมักเลือกแสดงออกตามที่ตนคิด และใช้คำพูดที่ตรงไปตรงมาเพราะไม่ต้องการให้เกิดการตีความมากไปกว่าคำที่ตนสื่อสาร นอกจากนี้ยังรู้สึกสบายใจที่จะสื่อสารกับบุคลาการทั้งรุ่นเดียวกันและต่างรุ่นผ่านการส่งข้อความ (Text Messaging) สาเหตุหนึ่งอาจเกิดมาจากคุณลักษณะของคอมพิวเตอร์ที่สามารถแก้ไขข้อความได้ ใช้เป็นหลักฐานได้ และการขาดทักษะการสื่อสารในด้านอวัจนภาษาออกไป ทำให้รู้สึกอึดอัดเมื่อต้องสื่อสารแบบต่อหน้า การสื่อสารในลักษณะดังกล่าวของบุคลาการรุ่นหลังทำให้บุคลาการรุ่นก่อนซึ่งได้รับการหล่อหลอมด้วยโครงสร้างความคิดที่แตกต่างกันเกิดความรู้สึกไม่พอใจและตีความว่าบุคลาการรุ่นหลัง ไร้มารยาท ขาดสัมมาคารวะ และไม่ให้เกียรติผู้ใหญ่ หรือการที่บุคลาการรุ่นหลังรับรู้ว่าการค้นคว้าหาข้อมูลจากสื่อออนไลน์ด้วยตัวเองสะดวกและง่ายกว่า จึงเลือกแสดงออกด้วยการทำงานด้วยตัวเองแตกต่างจากบุคลาการรุ่นก่อนที่รับรู้ตนเองว่าเมื่อมีปัญหาควรปรึกษาผู้ใหญ่หรือผู้ที่มีความรู้ในด้านนั้น ดังนั้นเมื่อพบเจอปัญหาหรือมีคำถาม บุคลาการรุ่นหลังก็จะไม่ถามผู้อื่นในองค์กรแต่กลับค้นคว้าผ่านทางสื่อออนไลน์เพียงอย่างเดียว ทำให้บุคลาการรุ่นก่อนตีความว่าเด็กเหล่านั้นไม่เข้าสังคม ติดโซเชียลหรือเชื่อมั่นในทฤษฎีเกินไปแต่ไม่รู้จักปรึกษาผู้มีประสบการณ์จริง และบางครั้งบุคลาการรุ่นหลังอาจทำงานข้ามสายบังคับบัญชา เพราะไม่ชอบความยุ่งยากวุ่นวาย และต้องการความรวดเร็ว ทำให้บุคลาการรุ่นก่อนบางคนไม่พอใจในการทำงานแบบข้ามหัว หรือทำงานแบบไม่เป็นไปตามสายบังคับบัญชา เพราะหลายครั้งตนก็ต้องรับหน้าแทนบุคลาการรุ่นหลังในการถูกต่อว่าจากผู้ใหญ่ เป็นต้น

แม้ความขัดแย้งในที่ทำงานระหว่างบุคลาการต่างรุ่นอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างในวิธีการดำเนินชีวิตระหว่างบุคลาการรุ่นก่อนกับบุคลาการรุ่นหลัง อย่างไรก็ตามจากบทสัมภาษณ์บุคลาการในงานวิจัยของ ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) กลับพบว่า ภายใต้อารมณ์ความขัดแย้งและไม่เห็นด้วยของบุคลาการรุ่นก่อนที่มีต่อบุคลาการรุ่นหลัง ในความเป็นจริงบุคลาการรุ่นก่อนกลับมีความเอ็นดู และรักบุคลาการรุ่นหลังราวกับลูกหลาน ยินดีช่วยเหลือและสนับสนุนบุคลาการรุ่นหลังอย่างเต็มที่ เพียงแต่บุคลาการรุ่นก่อนก็ต้องการให้บุคลาการรุ่นหลังแสดงว่าเห็นคุณค่า เคารพ และให้กำลังใจบุคลาการรุ่นก่อนด้วย ในขณะที่บุคลาการรุ่นหลังก็เคารพบุคลาการรุ่นก่อน เพียงแต่ก็ต้องการให้สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และไม่ใช้

อารมณ์ในการสื่อสารซึ่งอาจทำให้ตนเสียขวัญกำลังใจในการทำงานได้ เป็นต้น เหล่านี้เป็นตัวอย่าง ความคาดหวังในพฤติกรรมสื่อสารที่บุคลากรในแต่ละรุ่นต้องการจากอีกรุ่น โดยสะท้อนออกมา จากอารมณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร

สำหรับการใช้ช่วงปีเกิดเป็นเกณฑ์ในการแบ่งรุ่น Prensky ผู้นิยามคำว่าดิจิทัลเนทีฟส์ไม่ได้ ระบุช่วงปีเกิดเอาไว้อย่างชัดเจน หากแต่นักวิจัยบางท่านได้ทำการระบุช่วงปีเกิดเอาไว้อย่างชัดเจน เช่น Palfrey & Gasser (2008 อ้างถึงใน นิศรา ศรีพลอยรุ่ง, 2558) ระบุว่า เป็นกลุ่มคนที่เกิด หลังจากปี ค.ศ. 1980 (พ.ศ. 2523) เป็นต้นมา ในขณะที่ D. Oblinger และ J. Oblinger (2005 อ้าง ถึงใน นิศรา ศรีพลอยรุ่ง, 2558) ระบุว่า เป็นกลุ่มคนที่เกิดในปี ค.ศ. 1982 – 1991 (พ.ศ. 2525 – 2534) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับการแบ่งรุ่นอายุของ Gen Y ดังที่กล่าวไปในข้างต้น ในประเทศไทย พบว่าระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาในประเทศไทยครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1987 (พ.ศ. 2530) และได้มีการ ให้บริการเชิงพาณิชย์อย่างเต็มรูปแบบครั้งแรกในปี ค.ศ. 1995 (พ.ศ. 2538) ซึ่งช้ากว่าของ ชาวตะวันตก (ทวิศักดิ์ กอนันตกุล, ม.ป.ป. อ้างถึงใน ปภัสสร ชัยวงศ์, 2557) แต่ Mannheim (1923, 1952 อ้างถึงใน ปภัสสร ชัยวงศ์, 2557) เสนอว่า บุคคลจะได้รับการหล่อหลอมระบบคิด ค่านิยม และบุคลิกภาพ ตั้งแต่วัยเด็กจนกระทั่งวัยรุ่นตอนต้น (15 ปี) ซึ่งเท่ากับปี ค.ศ. 1980 (พ.ศ. 2523) เช่นเดียวกัน

ดังนั้นในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้เกณฑ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการแบ่งรุ่นอายุ เป็น เกณฑ์ในการแบ่งรุ่นอายุของบุคลากรในองค์กรไทย โดยแบ่งเป็น บุคลากรรุ่นก่อน ที่เกิดก่อนปี ค.ศ. 1980 (พ.ศ. 2523) และ บุคลากรรุ่นหลัง ที่เกิดตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 (พ.ศ. 2523) เป็นต้นมา

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competency)

การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการสื่อสารนี้จะช่วยในการทำความเข้าใจกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวัดความสามารถในการสื่อสารของการทำวิจัยในครั้งนี้

Jablin, Cude, House, Lee และ Roth (1994 อ้างถึงใน Jablin & Putnam, 2000) เสนอ แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารเอาไว้ว่า ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Competency) เป็นชุดความสามารถที่บุคคลมีเพื่อใช้ในกระบวนการสื่อสาร ซึ่งชุดความสามารถนี้ เป็นเสมือนทรัพยากร (Resource) ของแต่ละบุคคลอันประกอบไปด้วย

- 1) ความรู้เชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge) เช่น การรู้กฎ ระเบียบ บรรทัดฐานของการสื่อสาร
- 2) สมรรถนะในการสื่อสาร (Communication Capacity) เช่น อุปนิสัยของแต่ละบุคคล ความสามารถในการรับรู้ความแตกต่าง รวมไปถึงความสามารถในการใส่รหัสและถอดรหัส (Encoding and Decoding Skill)

ชุดความสามารถนี้จะส่งผลไปยัง การแสดงออกทางการสื่อสาร (Communication Performance) ซึ่งเป็นพฤติกรรมการแสดงออกทางการสื่อสารของแต่ละบุคคลเพื่อนำไปสู่เป้าหมายหรือประสิทธิผลในการสื่อสาร

นอกจากนี้ จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารพบว่า มีนักวิชาการทั้งต่างประเทศและประเทศไทยจำนวนมากที่สนับสนุนแนวคิดของ Jablin et al. (1994) และสรุปได้ว่าความสามารถในการสื่อสารนั้นประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 อย่าง หากขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งไปก็จะทำให้การสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพหรือผิดพลาดได้ (e.g. Haris & Cronen, 1979; Monge, Bachman, Dillard, & Eisenberg, 1981 อ้างถึงใน Jablin & Putnam, 2000;

Gaut & Perrigo, 1988; Swasburi, 2000 อ้างถึงใน สกนธ์ นาคใหม่, 2545; McCroskey, 1982; นงลักษณ์ ศรีอำภุภาพร เจริญงาม, 2541; สกนธ์ นาคใหม่, 2545) ได้แก่

- 1) ความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่ช่วยให้บุคคลสามารถตีความสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเข้าใจและสามารถตอบโต้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างถูกต้องและเหมาะสม (Appropriateness) กับบริบทในแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เช่น การรู้กฎระเบียบ บรรทัดฐานของการสื่อสาร รวมถึงความหมายของสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในองค์กร
- 2) ทักษะในการสื่อสาร (Tactical Communication Skills) หมายถึง ทักษะในการนำความรู้เหล่านั้นไปใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) หรือบรรลุเป้าหมาย เช่น ความสามารถในการถ่ายทอดสารและตีความสารได้ถูกต้องตรงตามที่ต้องการ (Encoding and Decoding Ability)

แม้ว่านักวิชาการส่วนใหญ่จะสนใจในการศึกษาองค์ประกอบของความสามารถในการสื่อสารด้าน ความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และ ทักษะในการสื่อสาร เท่านั้น แต่ Spitzberg (1983) เสนอว่า องค์ประกอบของความสามารถในการสื่อสารประกอบไปด้วย 3 ส่วนที่สำคัญได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ แรงจูงใจ (Motivation) สอดคล้องกับ McCroskey (1982) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการสื่อสาร คือความสามารถที่บุคคลแสดงออกถึงความรู้ในการสื่อสารอย่างเหมาะสมสำหรับแต่ละสถานการณ์ ซึ่งเรียนรู้ได้ผ่าน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ (Cognitive) ความสามารถเชิงทักษะ (Psychomotor) และความรู้สึก (Affection)

ในส่วน of แรงจูงใจ Spitzberg (1983, 2000) กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นส่วนที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งของความสามารถในการสื่อสาร เพราะแม้ว่าบุคคลจะมีความรู้และทักษะในการสื่อสาร แต่หากปราศจากความต้องการในการสื่อสาร การสื่อสารนั้นก็ถือว่าเป็นการสื่อสารที่ไม่ดี เพราะยังบุคคลมี

ความต้องการหรือแรงจูงใจในการสื่อสารมากเท่าไร บุคคลนั้นก็จะมี ความพยายามสื่อสารให้ดีมาก ขึ้นเท่านั้น ทำให้บุคคลรับรู้ตัวเอง และผู้อื่นรับรู้บุคคลนั้นว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสาร

นักวิชาการจำนวนหนึ่ง เช่น Rubin, Perse, และ Barbato (1988) และ Barbato, Graham, และ Perse (2003) ได้แบ่งแรงจูงใจในการสื่อสารระหว่างบุคคลออกเป็น 2 กลุ่ม 6 ลักษณะ ได้แก่

- 1) กลุ่มที่ 1: แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ (Relationally Oriented Motives) ประกอบไปด้วยแรงจูงใจ 4 ลักษณะที่แสดงออกเชิงบวกต่อผู้อื่น ได้แก่
 - ก. ความพึงพอใจ (Pleasure) ซึ่งเป็นความต้องการความสุขและความตื่นเต้น
 - ข. ความรัก (Affection) ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความรักและความห่วงใย
 - ค. การมีส่วนร่วม (Inclusion) ซึ่งเป็นความต้องการรักษาความสัมพันธ์และแบ่งปันความรู้สึกร่วมกับผู้อื่น
 - ง. ความสบายใจ (Relaxation) ซึ่งเป็นความต้องการพักผ่อนและผ่อนคลาย
- 2) กลุ่มที่ 2: แรงจูงใจเชิงอิทธิพลส่วนบุคคล (Personal-influence Motives) ประกอบไปด้วยแรงจูงใจ 2 ลักษณะที่แสดงออกถึงความต้องการจัดการปฏิสัมพันธ์ ได้แก่
 - ก. การหลีกเลี่ยง (Escape) ซึ่งเป็นความพยายามหลีกเลี่ยงจากกิจกรรมที่ทำอยู่
 - ข. การควบคุม (Control) ซึ่งเป็นความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น

ในเรื่องนี้ จากงานวิจัยเรื่อง อารมณ์และการสื่อสารในที่ทำงาน กรณีศึกษาความใกล้ชิดทางอวัจนภาษาของผู้บังคับบัญชา ประสบการณ์ทางอารมณ์ของบุคลากร และแรงจูงใจในการสื่อสารของ Jia et al. (2017) พบว่าแรงจูงใจที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ (ความพอใจ ความรัก การมีส่วนร่วม และ ความสบายใจ) ส่งผลต่อประสบการณ์ทางอารมณ์ของบุคลากรในที่ทำงาน เพราะเมื่อบุคลากรได้รับการสนับสนุนทางอารมณ์จากผู้บังคับบัญชาอันมีปัจจัยจากแรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์นี้ก็จะทำให้บุคลากรมีแนวโน้มที่จะมีบทสนทนากับผู้บังคับบัญชาเพื่อรักษาความสัมพันธ์ ในทางตรงข้ามการใช้แรงจูงใจเชิงอิทธิพลส่วนบุคคล (การหลีกเลี่ยง และการควบคุม) จะส่งผลให้บุคลากรรู้สึกว่า จะต้องมีการจัดการควบคุมอารมณ์มากขึ้นและไม่อยากมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

ดังนั้นในการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร นอกจากในส่วนของการรู้เชิงกลยุทธ์ และทักษะการสื่อสาร ที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความสนใจแล้ว ควรศึกษาในส่วนองแรงจูงใจเพิ่มเติมด้วย

สำหรับการศึกษาเรื่องความสามารถในการสื่อสารขององค์กรไทย Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) ได้ทำการสำรวจเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทย พบว่ามี 3 ลักษณะที่สำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ Jablin et al. (1994) เช่นกัน ได้แก่

- 1) ความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge) ซึ่งเป็นการเข้าใจความหมายต่าง ๆ ในองค์กร เช่นกฎเกณฑ์ สัญลักษณ์ บทบาทความรับผิดชอบที่กำหนดขึ้น รวมถึงความสามารถในการพิจารณาความแตกต่างของแต่ละบุคคลด้วย
- 2) ทักษะในการสื่อสาร (Tactical Communication Skills) ซึ่งเป็นทักษะที่พึงมีในการสื่อสารระหว่างทำงานในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 3) ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกโดยพิจารณาจากลักษณะอุปนิสัยและความสามารถเชิงพุทธิปัญญา (Behavior Traits and Cognitive Abilities) เพื่อให้สามารถสื่อสารได้อย่างเหมาะสม ถูกที่ ถูกเวลา แต่ในส่วนนี้จะถูกรวมเข้ากับความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาดังกล่าวพบว่าความสามารถในการสื่อสารของคนไทยที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ การรักษาระยะทาง และความพึงพอใจในการสื่อสารคือการที่รู้ว่าจะพูดอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร และกับใคร โดยที่ต้องแสดงออกถึงการมีมารยาทและให้เกียรติอีกฝ่ายด้วย ซึ่งเป็นพื้นฐานวัฒนธรรมของคนไทยที่จะพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและเห็นว่าคุณกลมกลืนกัน (Harmony) ในสังคมสำคัญที่สุดจนเกิดเป็นความเกรงใจ ซึ่งทำให้คนไทยต้องควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้มีมารยาท และหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ เช่น ต้องถ่อมตัว ใช้เสียงนุ่ม พูดด้วยใบหน้ายิ้มแย้ม รักษาหน้าอีกฝ่ายในการพูดคุย ไหว้เมื่อพบผู้อาวุโสกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องไม่ถามหรือแสดงความเห็นมากเกินควร และต้องไม่ขัด ไม่หักหน้าผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

15 ปีต่อมา ปภัสสร ชัยวงศ์ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรไทย โดยเพิ่มมิติการศึกษาในแง่ของความแตกต่างระหว่างรุ่นอายุ พบว่าบุคลากรรุ่นหลัง (Gen Y) มีแนวคิด ค่านิยมในการสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงและแตกต่างไปจากบุคลากรรุ่นก่อน (Gen B และ Gen X) เป็นอย่างมาก เช่น ต้องการการแสดงออกถึงความรัก การยอมรับ และการชมเชยจากบุคลากรรุ่นพี่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน มีความเคารพผู้ใหญ่แต่ไม่เชื่อฟังทุกเรื่อง มีความเป็นตัวของตัวเองสูง พึ่งพาเทคโนโลยีมากกว่าคนใกล้ตัว จึงทำให้บุคลากรรุ่นก่อนมองว่าบุคลากรรุ่นหลังขาดสัมมาคารวะ ไม่ให้เกียรติผู้ใหญ่ ไม่สนใจกฎระเบียบ และติดโซเชียล พึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไป อย่างไรก็ตาม ความคาดหวังในพฤติกรรมสื่อสารที่บุคลากรมองว่าเป็นความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นคือ การเปิดใจและรับฟังความเห็นของอีกฝ่าย ใช้การสื่อสารแบบต่อหน้า สื่อสารแสดงความเห็นอย่างสุภาพ ให้เกียรติ สนับสนุนและให้กำลังใจ ในขณะที่บุคลากรรุ่นก่อนมีความคาดหวังให้บุคลากรรุ่นหลังแสดงออกถึงการสื่อสารตามสายบังคับบัญชา ไม่ข้ามหัวผู้ใหญ่ และบุคลากรรุ่นหลังต้องการให้บุคลากรรุ่นก่อนสื่อสารโดยไม่ใช้อารมณ์เป็นใหญ่ ใช้คำพูดที่รุนแรงและน้ำเสียงที่รับไม่ได้ เป็นต้น โดยสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ความคาดหวังความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่น เรียงลำดับจากมากไปน้อย (ปภัศสร่า ชัยวงศ์, 2557)

ความสามารถในการสื่อสาร	ความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อน ที่มีต่อ บุคลากรรุ่นหลัง	ความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลัง ที่มีต่อ บุคลากรรุ่นก่อน
<p>ความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์</p>	<p>การรับฟัง สร้างบรรยากาศการแสดงความคิดเห็นและสนับสนุน</p> <ul style="list-style-type: none"> • มารยาทการเป็นผู้ฟังที่ดี ให้เกียรติผู้พูด เช่น ฟังติดตาม ฟังให้จบก่อนเสนอความเห็น • มีทัศนคติที่เหมาะสมในการฟังผู้อาวุโสกว่า เช่น ไม่เชื่อมั่นในตนเองมากเกินไป <p>การสื่อสารแบบต่อหน้าและผ่านสื่อในกิจกรรมการสื่อสารต่าง ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ประสิทธิภาพของสื่อในการลำเลียงสาร เลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาและผู้รับสาร • การตีความช่องทางการสื่อสารตามความเหมาะสมทางสังคม • แหล่งข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือออนไลน์ <p>การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม</p> <ul style="list-style-type: none"> • กาลเทศะในการสร้างบรรยากาศต่าง ๆ ในการทำงาน • ทราบถึงเป้าหมาย/ความสนใจขององค์กรและผู้ร่วมงาน <p>การนำเสนอความคิดใหม่ ๆ และการโต้แย้งแสดงเหตุผล</p> <ul style="list-style-type: none"> • เข้าใจกฎระเบียบ บรรทัดฐานขององค์กร • มีความรู้ ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง • แนวทางการเสนอความคิดเห็นเพื่อให้ได้รับการยอมรับ: ขนบการสื่อสารขององค์กร มารยาทและสัมมาคารวะในการปฏิสัมพันธ์ การตั้งคำถามและการโต้แย้งแสดงเหตุผลกับผู้อาวุโส • แนวทางการเสนอความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับเป้าหมายองค์กร <p>การสร้างเครือข่ายกับบุคลากรต่างรุ่นในที่ทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • การสร้างเครือข่ายกับบุคลากรต่างรุ่นเพื่อประโยชน์ในการทำงาน • การแสดงออกอย่างมีสัมมาคารวะในการสัมพันธ์กับผู้อาวุโสกว่า 	<p>การรับฟัง สร้างบรรยากาศการแสดงความคิดเห็นและสนับสนุน</p> <ul style="list-style-type: none"> • การแสดงออกถึงการฟังอย่างเอาใจใส่ • การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ • การสนับสนุน ให้กำลังใจ การสร้างแรงจูงใจคนรุ่นอายุน้อย <p>การสื่อสารกับคนต่างรุ่นอย่างสุภาพ เหมาะสม ให้เกียรติ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทราบว่าควรสื่อสารกับบุคลากรต่างรุ่นระดับชั้นต่าง ๆ ตำแหน่งต่าง ๆ ได้สุภาพ และเหมาะสม • การแสดงการยอมรับ ไม่ตำหนิต่อหน้า และไม่วิจารณ์คนรุ่นอายุน้อยลับหลัง <p>การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม ใส่ใจคนรุ่นอายุน้อย</p> <ul style="list-style-type: none"> • กาลเทศะในการสร้างบรรยากาศต่าง ๆ ในการทำงาน • ทราบถึงเป้าหมาย/ความสนใจขององค์กรและผู้ร่วมงาน • ภาวะผู้นำในการรับผิดชอบงานร่วมกับคนรุ่นอายุน้อย <p>การปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถเข้าพบต่อหน้า หรือผ่านสื่อเพื่อขอคำปรึกษาหารือ ทราบผลป้อนกลับได้ตลอดเวลา • การสอนงาน การให้คำปรึกษาหารือ และการให้ผลป้อนกลับ • การโต้แย้งแสดงเหตุผลกับคนรุ่นอายุน้อย • การควบคุมอารมณ์ในการสื่อสารอย่างเหมาะสม <p>การสื่อสารแบบต่อหน้า ผ่านสื่อ และสื่อเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> • ประสิทธิภาพของสื่อในการลำเลียงสาร เลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับเนื้อหาและผู้รับสาร • การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อพัฒนางานและความสัมพันธ์ในการทำงาน • แหล่งข้อมูลสารสนเทศที่น่าเชื่อถือออนไลน์ <p>การแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทราบถึงกฎระเบียบ บรรทัดฐานขององค์กร • แหล่งข้อมูลนวัตกรรมใหม่ ๆ • การเสนอความคิดเห็นที่ขัดกับแนวทางปฏิบัติเดิมขององค์กร ให้เป็นที่ยอมรับ

ตารางที่ 2.1 (ต่อ) ความคาดหวังความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่น เรียงลำดับจากมากไปน้อย (ปภัสสรฯ ชัยวงศ์, 2557)

ความสามารถในการสื่อสาร	ความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อน ที่มีต่อ บุคลากรรุ่นหลัง	ความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลัง ที่มีต่อ บุคลากรรุ่นก่อน
ทักษะในการสื่อสาร	<p>การรับฟัง สร้างบรรยากาศการแสดงความคิดเห็นและสนับสนุน</p> <ul style="list-style-type: none"> • การฟังเชิงลึก (Deep Listening) มีสมาธิและวิจารณ์ญาณ • การแสดงออกถึงการฟังอย่างเอาใจใส่ มีมารยาท ให้เกียรติผู้พูด <p>การสื่อสารแบบต่อหน้าและผ่านสื่อในกิจกรรมการสื่อสารต่าง ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> • การใช้สื่อประเภทต่าง ๆ และสื่อออนไลน์อย่างเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ (งาน, สัมพันธ์) เนื้อหา กาลเทศะ และผู้รับสาร • การสื่อสารแบบต่อหน้า: การเรียบเรียงความคิด คำพูด การเลือกใช้คำ สื่อสารอย่างมีหลักการเหตุผล • การเขียนที่เป็นทางการ • การหาข้อมูลสารสนเทศ และประยุกต์ใช้ข้อมูลกับงาน <p>การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม</p> <ul style="list-style-type: none"> • การสื่อสารเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานแบบต่าง ๆ เช่น จริงจัง ผ่อนคลาย สนับสนุน • การโน้มน้าวใจ ขอความร่วมมือ • การแสดงถึงความเอาใจใส่ รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา <p>การนำเสนอความคิดใหม่ ๆ และการโต้แย้งแสดงเหตุผล</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทักษะการคิดวิเคราะห์ วิพากษ์ • ทักษะการเลือกใช้คำพูดเพื่อโต้แย้งแสดงเหตุผล <p>การสร้างเครือข่ายกับบุคลากรต่างรุ่นในที่ทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทักษะมนุษยสัมพันธ์ • ทักษะการสื่อสารบนเครือข่ายออนไลน์เพื่อประสานความร่วมมือ • เรียกชื่อ เลือกใช้คำเหมาะกับคนต่างรุ่นในตำแหน่งต่าง ๆ 	<p>การรับฟัง สร้างบรรยากาศการแสดงความคิดเห็นและสนับสนุน</p> <ul style="list-style-type: none"> • การฟังเชิงลึก (Deep Listening) มีสมาธิและวิจารณ์ญาณ • การแสดงออกถึงการฟังอย่างเอาใจใส่ มีมารยาท ให้เกียรติผู้พูด • การแสดงออกที่เป็นกันเองกับคนรุ่นอายุน้อย เช่น การลงมากลุมคลี ใช้ภาษาเดียวกัน <p>การสื่อสารกับคนต่างรุ่นอย่างสุภาพ เหมาะสม ให้เกียรติ</p> <ul style="list-style-type: none"> • เรียกชื่อ กล่าวถึง ใช้คำพูด และแสดงออกต่อคนรุ่นอายุต่าง ๆ ตำแหน่งต่าง ๆ อย่างเหมาะกับกาลเทศะ • การเลือกใช้คำ การแสดงออกที่ไม่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกด้อย <p>การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม ใส่ใจคนรุ่นอายุน้อย</p> <ul style="list-style-type: none"> • การสื่อสารเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานแบบต่าง ๆ เช่น จริงจัง ผ่อนคลาย สนับสนุน • แสดงออกถึงความเอาใจใส่ สนใจ ถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ <p>การปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> • การสอนงาน: ทราบวิธีแสดงความคิดเห็นต่าง (เช่น ตั้งคำถามให้คิดเพื่อให้พบคำตอบด้วยตนเอง) และการอธิบายให้กระชับ ชัดเจน ภาษาเหมาะสม • การให้ผลป้อนกลับ: สื่อสารชัดเจน ตกง่วงหน้า ติดตามผลงานเป็นระยะ <p>การสื่อสารแบบต่อหน้า ผ่านสื่อ และสื่อเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> • การนำเสนองาน/ความคิดกับคนต่างรุ่นได้แบบต่อหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ไม่มีเทคโนโลยีประกอบ • การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ให้เป็นประโยชน์ต่องานและการสร้างความสัมพันธ์ <p>การแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ • ทักษะการหาข้อมูลจากแหล่งค้นคว้าต่าง ๆ • ทักษะการโต้แย้งแสดงเหตุผล

เห็นได้ว่าความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรแต่ละรุ่นอายุส่งผลต่อระดับอารมณ์และแรงจูงใจในการทำงาน แต่ในบริบทขององค์กรไทยยังมีการศึกษาในส่วนนี้ไม่มากนัก ดังนั้นงานวิจัยชิ้นนี้จึงเลือกที่จะศึกษาความสามารถในการสื่อสารเพิ่มเติมในมิติของอารมณ์ โดยการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารนี้ เมื่อนำไปประกอบกับแนวคิดความสามารถเชิงอารมณ์ก็จะนำไปสู่การสร้างแบบสอบถามและสร้างเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ได้

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กร (Emotion at Workplace)

การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ในองค์กร จะเป็นส่วนที่ทำให้เห็นว่าการศึกษาด้านของอารมณ์ในองค์กรมีอยู่จริงในชีวิตประจำวันของบุคลากรในองค์กร และทำให้เข้าใจถึงความสำคัญของอารมณ์

นักวิจัยหลายท่านได้ให้นิยามแนวคิดเกี่ยวกับอารมณ์เอาไว้ว่า อารมณ์ เป็นปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาและชีววิทยา เพราะอารมณ์คือส่วนประกอบสำคัญของปฏิกริยามนุษย์ที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าจากสภาพแวดล้อม ดังนั้นจึงสามารถเปลี่ยนไปมาได้โดยไม่สิ้นสุด ซึ่งอารมณ์มีหน้าที่ซึ่งนำพฤติกรรมต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นตามภาวะอารมณ์นั้น ๆ จากการส่งสัญญาณต่าง ๆ ลงไปในการสื่อสารทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ก่อนที่บุคคลจะแสดงออกมาให้คนอื่นเห็นหรือรับรู้ได้ ดังนั้นอารมณ์จะสามารถแสดงออกได้ผ่านการสื่อสารเท่านั้น (Dillard, 1998; Lord & Kanfer, 2002; Waldron, 2012 อ้างถึงใน Jia et al., 2017; Hocker & Wilmot, 2013)

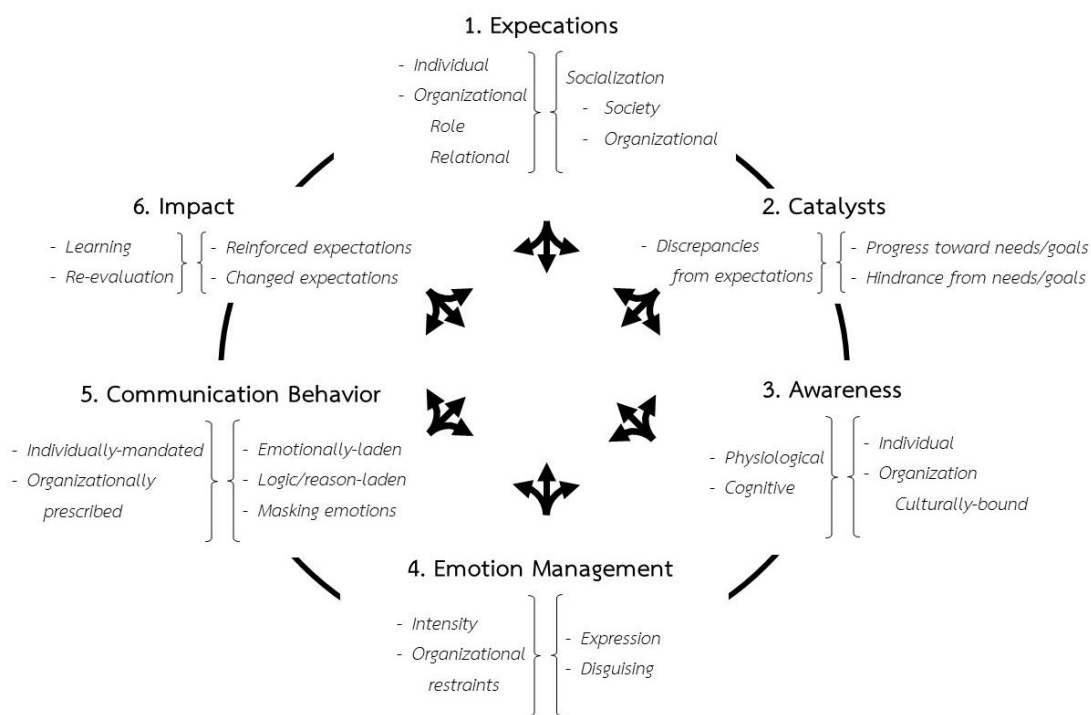
ในบริบทขององค์กร การศึกษาเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กรเมื่อศตวรรษที่ 20 ถูกจัดว่าเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่จำเป็น และไร้สาระ (Putnam & Mumby, 1993) แต่ในศตวรรษที่ 21 นี้ การศึกษาเกี่ยวกับอารมณ์นี้ได้กลายเป็นที่ยอมรับว่าต้องทำการศึกษาควคู่ไปกับเหตุผลอย่างแยกออกจากกันไม่ได้ (Zembylas, 2005 อ้างถึงใน Jia et al., 2017) สอดคล้องกับที่ Jia et al. (2017) ให้ความเห็นว่านักวิจัยให้ความสำคัญกับการศึกษามิติเชิงอารมณ์ในองค์กรมากขึ้น สังเกตได้จากความหลากหลายของงานวิจัยเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กรที่เพิ่มมากขึ้น

การศึกษาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับอารมณ์มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะว่าการที่บุคลากรในองค์กรมีสุขภาวะทางอารมณ์ที่ดี ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรตามไปด้วย (Lord & Kanfer, 2002) สอดคล้องกับ Brief และ Weiss (2002) ที่ให้ความเห็นว่าอารมณ์ ของบุคลากรในองค์กรเป็นส่วนประกอบสำคัญในระบบนิเวศโดยรวมของพฤติกรรมองค์กร เพราะอารมณ์ของบุคลากรแต่ละคนย่อมมีอิทธิพลต่ออารมณ์ของบุคลากรคนอื่น ๆ เช่นกัน

Fiebig และ Kramer (1998) ชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างอารมณ์กับการสื่อสารด้วยการสร้างแบบจำลองประสบการณ์ทางอารมณ์ของบุคลากรในที่ทำงาน ซึ่งแบบจำลองนี้ประกอบไปด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ 6 ส่วนด้วยกันได้แก่

- 1) ความคาดหวัง (Expectation) จากทั้งฝ่ายบุคลากรและองค์กรว่ามีบุคลากรควรมีการแสดงออกทางอารมณ์อย่างไร
- 2) สิ่งเร้า (Catalysts) จากสถานการณ์รอบตัว ซึ่งอาจก่อให้เกิดเหตุการณ์ความไม่ลงตัวระหว่างความคาดหวังกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น เช่น เหตุการณ์ที่อาจขัดกับความต้องการของบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความไม่พอใจเป็นต้น
- 3) การรับรู้ (Awareness) ซึ่งสะท้อนความรู้ความเข้าใจในประสบการณ์ทางอารมณ์ของบุคคล โดยที่ความรุนแรงของอารมณ์ที่เกิดขึ้นจะขึ้นอยู่กับ การรับรู้เหตุการณ์ของแต่ละบุคคล เช่น ถ้าหากบุคลากรรับรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นมากก็จะส่งผลต่ออารมณ์ของบุคลากรมาก ในขณะที่หากบุคลากรรับรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นน้อย ก็แทบจะไม่ส่งผลต่ออารมณ์ของบุคลากรเลย
- 4) การจัดการทางอารมณ์ (Emotional Management) ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการแสดงออกทางอารมณ์หรือปิดบังอารมณ์ เพราะการแสดงออกทางอารมณ์อาจขึ้นอยู่กับความคาดหวังหรือบริบททางสังคม ดังนั้นบุคลากรจึงควรมีการจัดการอารมณ์ให้ดีว่าจะสามารถแสดงออกได้ตามที่ต้องการไปพร้อมกับพยายามลดความขัดแย้งหรือผลกระทบในแง่ลบที่ตามมาให้มากที่สุด
- 5) พฤติกรรมการสื่อสาร (Communication Behavior) ซึ่งเป็นส่วนประกอบเกี่ยวเนื่องกับการจัดการอารมณ์ เพราะจะเป็นการแสดงอารมณ์ออกมาจากพฤติกรรมการสื่อสาร โดยที่ส่วนนี้จะไปเกี่ยวข้องกับความคาดหวังจากภายนอก เช่น องค์กร หรือสังคมด้วย ว่าบุคคลควรมีการแสดงออกอย่างไร ทำให้อาจเป็นการยากที่บุคคลจะสามารถแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างอิสระตามที่ตนต้องการ
- 6) ผลกระทบ (Impact) ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่บุคลากรได้ทำการสื่อสารทางอารมณ์ออกไปแล้ว ส่งผลให้เกิดผลตอบรับที่จะมีผลต่อความคาดหวังในอนาคตต่อไป

ภาพที่ 1 แบบจำลองประสบการณ์ทางอารมณ์ (Fiebig & Kramer, 1998)



จากองค์ประกอบของแบบจำลองประสบการณ์ทางอารมณ์ของบุคลากรของ Fiebig และ Kramer เห็นได้ว่าอารมณ์กับการสื่อสารมีความเกี่ยวข้องกันเป็นอย่างมากและไม่สามารถแยกออกจากกันได้ นอกจากนี้อารมณ์ยังเป็นพื้นฐานของการตอบสนองต่อพฤติกรรมองค์กร และเกิดขึ้นในตัวบุคคลอยู่ตลอดเวลา โดยที่จะแสดงออกผ่านวจนภาษา (Verbal) และอวจนภาษา (Non-verbal) ของบุคลากรในองค์กร ดังนั้นจึงทำให้บางครั้งอาจเกิดการปะทะกันทางอารมณ์ระหว่างบุคลากรและก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในองค์กรได้ (Mumby & Putnam, 1992; Putnam & Mumby, 1993)

ในบริบทขององค์กรไทย Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรในบริบทขององค์กรไทยเอาไว้ และจากข้อค้นพบจากการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรไทยพบว่า อารมณ์มีส่วนสำคัญในการกำกับการแสดงออกและการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรไทย และ ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) ได้ศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย ข้อค้นพบประการหนึ่งบ่งชี้ว่า ในองค์กรชั้นนำที่มีอัตราการแข่งขันสูง เช่น องค์กรเอกชน การรับรู้และความคาดหวังต่อการสื่อสารของบุคลากรต่างรุ่นนั้นประกอบด้วยมิติในเชิงอารมณ์ แม้ไม่ได้พูดหรือแสดงออกอย่างตรงไปตรงมาแต่สามารถรับรู้ได้โดยอ้อม อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเรื่องความสามารถในการสื่อสารในองค์กรไทยต่างก็ยังไม่ได้รับการขยายความในมิติของการศึกษาด้านอารมณ์มากนัก

สำหรับการศึกษาอารมณ์ในที่ทำงาน Miller, Considine และ Garner (2007) ได้ทำการแบ่งหมวดหมู่ของการศึกษาอารมณ์ในที่ทำงานออกเป็น 5 หมวดได้แก่

- 1) แรงงานอารมณ์ (Emotional Labor) หมายถึง บุคลากรที่ติดต่อกูกค้าโดยตรง ส่วนใหญ่เป็นงานสายบริการ เช่น พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน พนักงานรับโทรศัพท์ ที่จำเป็นต้องมีการจัดการอารมณ์ของตัวเองก่อนจะพบปะกับลูกค้าหรือผู้รับบริการเพื่อให้สามารถทำงานหรือให้บริการได้ เพราะการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคลากรเหล่านี้จะเป็นหน้าตาขององค์กรที่ลูกค้ารับรู้นั่นเอง
- 2) งานอารมณ์ (Emotional Work) หมายถึง การแสดงอารมณ์ที่แท้จริงของบุคลากรในการทำงาน ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเป็นงานสายบริการเช่นกัน แต่จะแตกต่างจากแรงงานอารมณ์ตรงที่แรงงานอารมณ์เป็นการแสดงออกทางอารมณ์ที่เป็นภาพลักษณ์ขององค์กร ในขณะที่งานอารมณ์คือการแสดงอารมณ์จริง ๆ ของบุคลากรในการทำงาน เช่น การแสดงความหวังใยของครู อาจารย์ หรือแพทย์ ที่จะส่งผลให้ลูกศิษย์หรือคนไข้รู้สึกดี และเปิดใจในการพูดคุยมากขึ้น เป็นต้น
- 3) อารมณ์ในการทำงาน (Emotional at Work) หมายถึง อารมณ์ที่เชื่อมโยงระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตในที่ทำงานของบุคลากร เช่นอารมณ์ที่เกิดจากการใช้ชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบต่อการทำงานอย่างไร และอารมณ์ที่เกิดจากการทำงานส่งผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวอย่างไร เป็นต้น ซึ่งผลอาจแสดงออกเป็น ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว ความพึงพอใจในงาน หรือความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ก็ได้
- 4) อารมณ์ที่มีต่องาน (Emotion toward Work) หมายถึง ความรู้สึกที่มีต่องานอันเกิดจากการทำงานและอารมณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อระดับความพึงพอใจและความผูกพันในงานของบุคลากร
- 5) อารมณ์กับงาน (Emotion with Work) หมายถึง อารมณ์ที่เกิดขึ้นเมื่อบุคลากรต้องปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรบรรยากาศในที่ทำงาน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรด้วย

ในการศึกษานี้ มิติที่เกี่ยวข้องกับความสามารในการสื่อสารเชิงอารมณ์คือ อารมณ์กับงาน (Emotional with Work) ซึ่งเป็นการศึกษาอารมณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยชิ้นนี้ที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรต่างรุ่นภายในองค์กร อันส่งผลต่อการรับรู้อารมณ์ของบุคลากรในแต่ละรุ่นอายุ ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้จะสนใจศึกษาเฉพาะในส่วนของ อารมณ์กับงาน ซึ่งการศึกษาเกี่ยวกับอารมณ์กับงานนั้นยังประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบย่อย (Titsworth, Quinlan, & Mazer, 2010) ได้แก่

- 1) อารมณ์ความรู้สึก (Emotional Valence) หมายถึง การตัดสินความรู้สึกของตัวเองที่มีต่อเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ว่ามีความรู้สึกในเชิงบวกหรือลบ
- 2) งานอารมณ์ (Emotional Work) หมายถึง การจัดการและแสดงอารมณ์ของบุคลากรในที่ทำงานเมื่อต้องปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา
- 3) การสนับสนุนทางอารมณ์ (Emotional Support) หมายถึง การรับรู้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือทางอารมณ์ของเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาที่มีต่อบุคลากร ซึ่งความสามารถในการสนับสนุนทางอารมณ์นี้ Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) ก็ได้ค้นพบว่าเป็นหนึ่งในความสามารถในการสื่อสารของผู้บังคับบัญชาที่ควรมีเช่นกัน

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงอารมณ์ (Emotional Communication)

การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารเชิงอารมณ์จะเป็นส่วนที่ช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับอารมณ์ในเชิงการสื่อสารมากยิ่งขึ้น

ตามที่ได้กล่าวไปในข้างต้นว่า อารมณ์ (Emotion) เป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้า และสามารถแสดงออกได้ผ่านการสื่อสารเท่านั้น ซึ่งในการสื่อสารเชิงอารมณ์ (Emotional Communication) อาจไม่เหมือนกับความรู้สึกเชิงอารมณ์ (Emotional Feeling) เพราะในบางครั้งบุคคลอาจต้องการสื่อสารอารมณ์ที่เกิดขึ้นภายในตัว และในบางครั้งบุคคลอาจต้องการปกปิดและไม่แสดงออกทางอารมณ์ก็ได้ ทั้งนี้บุคคลสามารถควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์ได้บางส่วน และในการตัดสินใจแสดงออกอารมณ์หรือไม่นั้นก็ขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อการแสดงออกทางอารมณ์ด้วย (DeVito, 2005)

โดยทั่วไปแล้ว ความรู้สึกเชิงอารมณ์จะส่งผลทำให้เกิดการสื่อสารอารมณ์ออกมา ซึ่งสังเกตได้จากการกระทำในสถานการณ์ต่าง ๆ ของบุคคล เช่น การเผชิญหน้า การหลีกเลี่ยง การยอมรับ หรือการพยายามซ่อมแซมสถานการณ์ที่ทำให้เกิดอารมณ์นั้น เป็นต้น แต่ในขณะเดียวกันการสื่อสารเชิงอารมณ์ก็ส่งผลให้เกิดความรู้สึกเชิงอารมณ์ด้วยเช่นกัน เพราะการสื่อสารนั้นจะส่งผลให้เกิดความรู้สึกภายในตัวของผู้อื่น เช่นเดียวกับแนวคิดแบบจำลองประสบการณ์ทางอารมณ์ของ Fiebig และ Kramer (1998) ที่จะส่งผลกระทบตามขั้นตอนต่อกันไปมาไม่สิ้นสุด ดังนั้นในบางครั้งการสื่อสารเชิงอารมณ์อาจทำโดยมีวัตถุประสงค์แอบแฝงเพื่อให้บุคคลอื่นรู้สึกตามที่ต้องการก็เป็นได้ (Solomon & Theiss, 2012) แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดการแพร่กระจายทางอารมณ์ (Emotional Contagion) ที่กล่าวว่าอารมณ์ของบุคคลหนึ่งจะส่งผลกระทบต่ออารมณ์ของบุคคลอื่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งอารมณ์ที่รุนแรง เป็นต้น (Breif & Weiss, 2002; DeVito, 2005)

อย่างไรก็ตามการสื่อสารเชิงอารมณ์เป็นสิ่งที่บุคคลหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะมีนักวิจัยค้นพบว่าบุคคลมักจะมีการสื่อสารอารมณ์บางอย่างที่รู้สึกอยู่ให้ผู้อื่นรับรู้อย่างน้อย 1 คนทั้งโดยรู้ตัวและไม่รู้ตัว

(Rime, Mesquita, Philippot, & Boca, 1991 อ้างถึงใน Solomon & Theiss, 2012) ซึ่งหากบุคคลเลือกที่จะสื่อสารอารมณ์หรือความรู้สึกออกไปแล้วก็ต้องตัดสินใจหลายอย่าง เช่น เลือกวิธีหรือช่องทางการสื่อสาร เลือกอารมณ์ที่ต้องการสื่อสาร เลือกข้อความหรือภาษาที่จะใช้ในการสื่อสาร แต่ไม่ว่าอย่างไร อารมณ์ก็จะถูกสื่อสารผ่านทางวัจนภาษาและอวัจนภาษาไปพร้อมกัน (DeVito, 2005)

ทั้งนี้ในการตัดสินใจแสดงออกหรือสื่อสารทางอารมณ์จะประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ อย่างน้อย 3 ปัจจัยดังนี้ (DeVito, 2005; Solomon & Theiss, 2012)

- 1) บรรทัดฐานทางวัฒนธรรม (Cultural Norms) ซึ่งในแต่ละวัฒนธรรมจะมีกฎการแสดงออก (Display Rules) ที่แตกต่างกัน โดยจะกำกับว่าอารมณ์จะสามารถแสดงออกได้ ที่ไหน เมื่อไหร่ และอย่างไร เช่น การแสดงออกทางอารมณ์ของคนประเทศต่าง ๆ (e.g. Matsumoto, 1994; Aune & Aune, 1996; Stephan, Stephan, & de Vargas, 1996) การแสดงออกระหว่างผู้ชายกับผู้หญิง (e.g. Cherulnik, 1979; Brody, 1985; Barbato & Perse, 1992; Oatley & Duncan, 1994; Wade & Tavis, 1998; Barta, 1999) การแสดงออกทางอารมณ์ในแต่ละช่วงอายุ (e.g. Birditt & Fingerman, 2003; Thomsen, Mehlsen, Viidik, Sommerlund, & Zachariae, 2005) เป็นต้น
- 2) ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเข้าใจและจัดการความรู้สึกของตัวเองและผู้อื่น ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อถัดไป
- 3) บริบทความสัมพันธ์ (Relationship Context) โดยนักวิจัยส่วนใหญ่พบว่าบุคคลจะแสดงออกทางอารมณ์ให้กับบุคคลใกล้ชิดหรือบุคคลที่ไว้ใจมากกว่าบุคคลอื่น (e.g. Le & Agnew, 2001; Clark & Finkel, 2005; Fehr & Harasymchuk, 2005)

อย่างไรก็ตาม ในการสื่อสารอารมณ์ก็มีอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถสื่อสารอารมณ์ได้ดังที่ต้องการอยู่ 3 ปัจจัย ดังนี้ (DeVito, 2005)

- 1) วัฒนธรรมและกฎเกณฑ์ทางสังคม (Societal Rules and Customs) ที่ทำให้ต้องเลือกแสดงอารมณ์บางอย่าง และไม่แสดงอารมณ์บางอย่าง หรืออย่างเช่นในบางสังคมอาจเลือกที่จะห้ามไม่ให้แสดงอารมณ์ใด ๆ ออกมาเป็นต้น
- 2) ความกลัว (Fear) เช่น ความกลัวการขัดแย้ง จึงทำให้บุคคลเลือกที่จะหลีกเลี่ยงความรู้สึกนั้น หรือหลีกเลี่ยงที่จะแสดงความรู้สึกเหล่านั้นออกมา
- 3) การขาดทักษะระหว่างบุคคล (Inadequate Interpersonal Skills) ซึ่งจะทำให้บุคคลไม่รู้ว่าควรรู้สึกหรือแสดงออกอย่างไรต่ออารมณ์นั้น ๆ เช่น บุคคลส่วนใหญ่มักจะแสดงออกอารมณ์ในทางลบไม่ถูก จึงเลือกที่จะปิดบัง และกดทับอารมณ์เหล่านั้นเอาไว้เป็นต้น ซึ่งการ

แสดงออกที่ไม่ตรงตามความรู้สึกนี้อาจส่งผลกระทบต่อด้วยการสร้างความเครียดทางอารมณ์ และทางกายภาพได้ (Grandey, 2000 อ้างถึงใน DeVito, 2005)

สำหรับการจัดการอารมณ์เช่น การจัดการอารมณ์โกรธ ที่เป็นอารมณ์ที่มีความรุนแรงและอาจสร้างปัญหาให้เกิดขึ้นได้หากขาดการจัดการที่ดี โดยในการจัดการอารมณ์โกรธควรจะมีการวิเคราะห์และจัดการดังนี้ (DeVito, 2005)

- 1) ตนเอง (Self) วิเคราะห์และพิจารณาว่าอารมณ์นั้นมีความสำคัญต่อตัวเองอย่างไร
- 2) บริบท (Context) วิเคราะห์และพิจารณาว่าในบริบทนั้น ๆ เหมาะสมแก่การแสดงอารมณ์หรือไม่
- 3) ผู้รับสาร (Receiver) วิเคราะห์และพิจารณาว่าบุคคลรับสารนั้นสมควรได้รับการแสดงอารมณ์นั้นหรือไม่
- 4) ผลกระทบระยะสั้น (Immediate Effect) วิเคราะห์และพิจารณาว่าต้องการแสดงอารมณ์ออกไปเพื่ออะไร และเมื่อแสดงอารมณ์ออกไปแล้วจะเกิดอะไรขึ้น
- 5) ผลกระทบระยะยาว (Long-range Aftermath) วิเคราะห์และพิจารณาว่าในระยะยาวจะเกิดอะไรขึ้นเมื่อแสดงอารมณ์ออกไปแล้ว จะกระทบต่อความสัมพันธ์อย่างไร
- 6) สาร (Messages) วิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะสามารถสื่อสารอารมณ์ออกไปอย่างไรให้เหมาะสม

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competency)

การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางอารมณ์จะเป็นส่วนหนึ่งในการวางกรอบการวิจัยของงานวิจัยชิ้นนี้

Goleman (1995) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) และได้นิยามคำว่า ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competence) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความฉลาดทางอารมณ์เอาไว้ว่า ความสามารถทางอารมณ์ คือพฤติกรรมที่แสดงออกมาจากอารมณ์ในมิติต่าง ๆ อันนำไปสู่ประสิทธิผลในการทำงาน กล่าวคือ ความฉลาดทางอารมณ์เป็นพื้นฐานของความสามารถทางอารมณ์ ดังนั้นการมีความฉลาดทางอารมณ์สูงอาจไม่เพียงพอต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นจะต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถทางอารมณ์ไปด้วย (Goleman, 1998)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็นไปในแนวทางเดียวกันกับ Goleman ถึงความแตกต่างระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และความสามารถทางอารมณ์ว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นเพียงศักยภาพภายในตัวบุคคล หรือเป็นเพียงเครื่องมือที่ใช้คาดการณ์พฤติกรรมที่เกิดจากความสามารถทางอารมณ์ของบุคคลที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ดังนั้นความสามารถทางอารมณ์จำเป็นต้องมีความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยเกี่ยวข้อง ไม่สามารถแยกขาดออกจากกันได้ และบุคคล

ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงอาจไม่ใช่บุคคลที่แสดงอารมณ์ออกมาได้ดีหากขาดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถทางอารมณ์ (Abraham, 2004; Wakeman, 2006; Wang, Young, Wilhite, & Marczyk, 2011 อ้างถึงใน Vaida & Opre, 2014)

อย่างไรก็ตาม เรื่องนี้ได้รับความสนใจจากนักวิจัยหลายท่านและจากการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีผลน้อยหรือแทบไม่มีผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรเลย (Murensky, 2000; Wolff, Pescosolido, & Druskat, 2002; Wong & Law, 2002 อ้างถึงใน Vaida & Opre, 2014)

ดังนั้นความสามารถทางอารมณ์ในงานวิจัยนี้จึงหมายถึง ความสามารถในการแสดงออกทางอารมณ์ที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ อันนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิผล

การสร้างแบบวัดความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competence Inventory: ECI) เริ่มต้นโดย Goleman (1998) ซึ่งในเบื้องต้นแบบวัดถูกแบ่งหมวดหมู่ออกเป็น 5 ประเภทได้แก่ การรับรู้ตนเอง (Self-awareness) การควบคุมตนเอง (Self-regulation) แรงจูงใจ (Motivation) ความเข้าอกเข้าใจ (Empathy) และ ทักษะทางสังคม (Social Skills) ซึ่งทั้งหมดนี้ประกอบไปด้วย 25 ลักษณะความสามารถที่ต้องทดสอบ

ในภายหลังแบบวัดความสามารถทางอารมณ์ได้รับการทดสอบ พัฒนา และปรับปรุงโดย Boyatzis, Goleman และ Rhee (2000) จนเหลือเพียง 4 หมวดหมู่ได้แก่ การรับรู้ตนเอง (Self-awareness) การจัดการตนเอง (Self-management) การรับรู้สังคม (Social Awareness) และ ทักษะทางสังคม (Social Skills) ซึ่งทั้ง 4 หมวดหมู่นี้เกิดจากการสนใจความสามารถใน 2 มิติได้แก่ มิติระหว่างตนเองกับผู้อื่น (Self vs. Others) และมิติการรับรู้และการกระทำ (Awareness vs. Action) อีกทั้งความสามารถที่ต้องทดสอบถูกลดเหลือเพียง 18 ลักษณะความสามารถ

Hay Group (2011) ได้ทดสอบและพัฒนาแบบวัดความสามารถทางอารมณ์ต่อมา และเปลี่ยนชื่อเป็น แบบวัดความสามารถทางอารมณ์และสังคม (Emotional and Social Competence Inventory: ESCI) เนื่องจากเห็นว่าแบบวัดนี้วัดทั้งความสามารถทางอารมณ์และสังคมไปพร้อมกัน อีกทั้งได้มีการปรับเปลี่ยนชื่อของหมวดหมู่ทักษะทางสังคม เป็น การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) พร้อมกับปรับลดความสามารถที่ต้องทดสอบเหลือเพียง 12 ลักษณะความสามารถที่จำเป็นได้แก่

- 1) การรับรู้ตนเอง (Self-awareness) ประกอบไปด้วย 1 ลักษณะความสามารถ ได้แก่
 - 1.1) การรับรู้อารมณ์ตนเอง (Emotional Self-awareness) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้อารมณ์ที่เกิดขึ้นของตนเองและผลกระทบของอารมณ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
- 2) การจัดการตนเอง (Self-management) ประกอบไปด้วย 4 ลักษณะความสามารถ ได้แก่

- 2.1) การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional Self-control) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ตรวจสอบอารมณ์ของตนเอง และรักษาอารมณ์ภายใต้สถานการณ์ตึงเครียดหรือกดดัน
 - 2.2) การทำตามเป้าหมาย (Achievement Orientation) หมายถึง ความสามารถในการตั้งเป้าหมายที่มีความท้าทาย การยอมรับความเสี่ยงจากการตั้งเป้าหมาย แสวงหาหนทางในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น และมีความกระตือรือร้นเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้
 - 2.3) การมองโลกในแง่ดี (Positive Outlook) หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นถึงสิ่งดี ๆ จากผู้คน เหตุการณ์ และสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงการมุ่งสู่เป้าหมายแม้จะมีอุปสรรคหรือความลำบากอยู่บ้าง
 - 2.4) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการยืดหยุ่นการจัดการกับความเปลี่ยนแปลง การจัดการความต้องการที่หลากหลาย และการปรับเปลี่ยนแนวคิดหรือวิธีการต่าง ๆ
- 3) การรับรู้สังคม (Social Awareness) ประกอบไปด้วย 2 ลักษณะความสามารถ ได้แก่
- 3.1) ความเอาใจใส่ (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจมุมมองความรู้สึกของผู้อื่น แสดงความสนใจใคร่รู้ในสิ่งที่อีกฝ่ายสนใจหรือกังวล และสามารถชี้แนะเรื่องที่เราควรคิดหรือรู้สึกได้
 - 3.2) การรับรู้เกี่ยวกับองค์กร (Organizational Awareness) หมายถึง ความสามารถในการอ่านอารมณ์หรือความรู้สึกของกลุ่ม รู้ถึงอำนาจความสัมพันธ์ของคนในองค์กร รู้ว่าใครมีอิทธิพล รู้จักเครือข่ายในองค์กร และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร
- 4) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) ประกอบไปด้วย 5 ลักษณะความสามารถ ได้แก่
- 4.1) การมีอิทธิพล (Influence) หมายถึง ความสามารถในการสร้างผลกระทบเชิงบวกให้แก่ผู้อื่น สามารถโน้มน้าว ชักจูงผู้อื่นได้เพื่อให้ช่วยเหลือสนับสนุนตนเอง
 - 4.2) การแนะนำและให้คำปรึกษา (Coach and Mentor) หมายถึง ความสามารถในการให้ความดูแลเรื่องการเรียนรู้ของผู้อื่นในระยะยาว หรือการพัฒนาผู้อื่นด้วยการให้ผลตอบกลับหรือการสนับสนุนต่าง ๆ
 - 4.3) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) หมายถึง ความสามารถในการช่วยเหลือผู้อื่นให้ผ่านสถานการณ์ที่บีบคั้นทางอารมณ์หรือมีความตึงเครียด รวมถึงการหาทางออกในความขัดแย้งที่เกิดขึ้นด้วย

- 4.4) ความเป็นผู้นำที่เป็นแรงบันดาลใจ (Inspirational Leadership) หมายถึงความสามารถในการชี้นำและเป็นแรงบันดาลใจให้แก่ผู้อื่นทั้งในระดับปัจเจกและระดับกลุ่มให้ทำงานสำเร็จลุล่วง รวมถึงการดึงศักยภาพของบุคคลอื่นให้แสดงออกมาได้
- 4.5) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึงความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีเป้าหมายร่วมกัน มีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมร่วมกับทีม แบ่งหน้าที่ รางวัล และทุ่มเทความสามารถของตนให้กับทีม

ในปัจจุบัน แบบวัดความสามารถทางอารมณ์และสังคม ของ Hey Group ได้ถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายด้วยจำนวนผู้เข้าร่วมทำแบบทดสอบด้วยตนเองกว่า 80,000 คน รับการทดสอบจากผู้อื่นกว่า 700,000 คน จากองค์กรกว่า 2,200 องค์กรทั่วโลก (Korn Ferry, 2017) จึงมีความน่าเชื่อถือในการใช้ แบบวัดความสามารถทางอารมณ์และสังคมของ Hay Group เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือสำหรับทำการวิจัยกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ระหว่างบุคลากรต่างรุ่น

โดยการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางอารมณ์นี้ เมื่อนำมาประกอบเข้ากับข้อค้นพบเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารของ ปัทสรา ชัยวงศ์ (2557) ก็จะสามารถนำมาสร้างกรอบแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ได้ ดังที่ปรากฏในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์เบื้องต้น

ความสามารถทาง อารมณ์ (Emotional Competencies)	ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competence: EC)				ความสามารถทางสังคม (Social Competence: SC)						
	การรับรู้ ตนเอง (Self- awareness)	การจัดการตนเอง (Self-management)			การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)						
		การควบคุม อารมณ์ ตนเอง (Emotional Self- awareness)	การติดตาม เป้าหมาย (Achievement Orientation)	การมอง โลกในแง่ดี (Positive Outlook)	ความสามารถในการ ปรับตัว (Adaptability)	ความเอาใจ ใส่ (Empathy)	การรับรู้สังคม (Social Awareness)	การมี อิทธิพล (Influence)	การแนะนำ และให้ คำปรึกษา (Coach and Mentor)	การจัดการความ ขัดแย้ง (Conflict Management)	ความเป็นผู้นำที่ เป็นแรงบันดาลใจ (Inspirational Leadership)
(Boyatzis & Goleman, 2007)	<ul style="list-style-type: none"> • การรับรู้ อารมณ์ตนเอง 	<ul style="list-style-type: none"> • ใช้สื่ออย่าง เหมาะสมและ มีประสิทธิภาพ • แหล่งข้อมูล น่าเชื่อถือ และ มีนวัตกรรม • ควบคุม อารมณ์ใน การสื่อสาร อย่าง เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> • มีความ มั่นใจใน ตนเอง • มีความ รู้ข้อมูล ที่เกี่ยวข้อง จากเทคโนโลยี เพื่อพัฒนา งาน 	<ul style="list-style-type: none"> • มีความ ปรับตัว ได้อย่าง เหมาะสม • สื่อสารกับ คนต่าง วัฒนธรรม อย่าง เหมาะสม • ใช้สื่อ ร่วมกับ ผู้อื่น 	<ul style="list-style-type: none"> • มีความ เอาใจ ใส่ 	<ul style="list-style-type: none"> • รู้สื่อสาร ด้วยความ เหมาะสม • รู้กาลเทศะ และ บรรยากาศ องค์กร • ทราบเป้าหมาย ความสนใจ องค์กรและ ผู้ร่วมงาน • เข้าใจ มุมมอง ของ องค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> • สร้าง เครือข่าย กับผู้อื่น • สนับสนุน ให้กำลังใจ ผู้อื่น • ปรึกษา ให้ ผู้อื่น ยอมรับ 	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถ เข้าถึง ได้ • การสอน งาน การให้ คำปรึกษา การให้ ข้อเสนอแนะ 	<ul style="list-style-type: none"> • รู้แนวทาง เสนอ ความเห็นที่ ขัดแย้งกับ องค์กรหรือ ผู้อื่นอย่าง เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุน ให้ กำลังใจ สร้าง แรงบันดาลใจ ให้ ผู้อื่น • ภาวะผู้นำ การรับผิดชอบ งานร่วมกับ ผู้อื่น • สามารถ เข้าถึง ได้ • เสนอ ความเห็น ที่ชัดเจน ปฏิบัติ ได้เป็น ที่ยอมรับ 	<ul style="list-style-type: none"> • ให้กำลังใจ ผู้อื่น • รับผิดชอบ งานร่วมกับ ผู้อื่น
ความรู้ในการ สื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> • มีการยก และสนับสนุน การ ไม่ตำหนิ หน้า 	<ul style="list-style-type: none"> • มีความ รู้ข้อมูล ที่เกี่ยวข้อง จากเทคโนโลยี เพื่อพัฒนา งาน 	<ul style="list-style-type: none"> • มีความ ปรับตัว ได้อย่าง เหมาะสม • สื่อสารกับ คนต่าง วัฒนธรรม อย่าง เหมาะสม • ใช้สื่อ ร่วมกับ ผู้อื่น 	<ul style="list-style-type: none"> • มีความ เอาใจ ใส่ 	<ul style="list-style-type: none"> • รู้สื่อสาร ด้วยความ เหมาะสม • รู้กาลเทศะ และ บรรยากาศ องค์กร • ทราบเป้าหมาย ความสนใจ องค์กรและ ผู้ร่วมงาน • เข้าใจ มุมมอง ของ องค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> • สร้าง เครือข่าย กับผู้อื่น • สนับสนุน ให้กำลังใจ ผู้อื่น • ปรึกษา ให้ ผู้อื่น ยอมรับ 	<ul style="list-style-type: none"> • สามารถ เข้าถึง ได้ • การสอน งาน การให้ คำปรึกษา การให้ ข้อเสนอแนะ 	<ul style="list-style-type: none"> • รู้แนวทาง เสนอ ความเห็นที่ ขัดแย้งกับ องค์กรหรือ ผู้อื่นอย่าง เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุน ให้ กำลังใจ สร้าง แรงบันดาลใจ ให้ ผู้อื่น • ภาวะผู้นำ การรับผิดชอบ งานร่วมกับ ผู้อื่น • สามารถ เข้าถึง ได้ • เสนอ ความเห็น ที่ชัดเจน ปฏิบัติ ได้เป็น ที่ยอมรับ 	<ul style="list-style-type: none"> • ให้กำลังใจ ผู้อื่น • รับผิดชอบ งานร่วมกับ ผู้อื่น 	

ตารางที่ 2.2 (ต่อ) กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์เบื้องต้น

ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competencies) (Boyatzis & Goleman, 2007)	ความสามารถทางอารมณ์ (Emotional Competence: EC)				ความสามารถทางสังคม (Social Competence: SC)							
	การรับรู้ตนเอง (Self-awareness)	การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional Self-awareness)	การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional Self-control)	การทำตามเป้าหมาย (Achievement Orientation)	การมองโลกในแง่ดี (Positive Outlook)	ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)	ความเอาใจใส่ (Empathy)	การรับรู้ถึงสังคม (Social Awareness)	การมีอิทธิพล (Influence)	การแนะนำและให้คำปรึกษา (Coach and Mentor)	การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)	ความเป็นผู้นำที่แรงบันดาลใจ (Inspirational Leadership)
ทักษะในการสื่อสาร (Tactical Communication Skills)	<ul style="list-style-type: none"> • มีสมาธิ 	<ul style="list-style-type: none"> • ใช้สื่ออย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพกับวัตถุประสงค์ของงาน • ทักษะการสื่อสารสามารถเลือกใช้กับงาน • นำเสนองานอย่างมีประสิทธิภาพแม้ไม่มีเทคโนโลยีประกอบ • มีทักษะการคิดวิเคราะห์ วิพากษ์ 	<ul style="list-style-type: none"> • ใช้สื่ออย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพกับผู้รับสาร • แสดงออกอย่างเป็นกันเองกับบุคลากรต่างรุ่น 	<ul style="list-style-type: none"> • แสดงออกถึงความเอาใจใส่ • ใช้คำสื่อสารแบบต่อหน้าอย่างเหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร • ใช้คำที่เหมาะสมกับคนอื่น ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> • การโน้มน้าวใจ ขอความร่วมมือ • มีทักษะมนุษยสัมพันธ์ • ใช้คำสื่อสารกับผู้อื่นอย่างเหมาะสม • ทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง 	<ul style="list-style-type: none"> • ผู้มีชื่อเสียงงาน สิ่งคำถาม อธิบายอย่างเหมาะสม • ให้ผลป้อนกลับชัดเจน ติดตามผลงาน • ให้คำปรึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> • ทักษะการเลือกใช้คำพูดเพื่อให้ได้逞ังแสดงเหตุผล 	<ul style="list-style-type: none"> • ทักษะการใช้คำพูด และแสดงออก 	<ul style="list-style-type: none"> • การสื่อสารอย่างเหมาะสม 		

นอกจากนี้ Dougherty และ Krone (2002) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ในบริบทขององค์กร และสนใจความฉลาดทางอารมณ์ใน 2 มิติ ได้แก่ มิติระหว่างตนเองกับผู้อื่น (Self and Others Dimension) และมิติระหว่างการรับรู้และการกระทำ (Experienced and Expressed Dimension) คล้ายคลึงกับที่ Boyatzis, Goleman และ Rhee (2000) ได้กล่าวเอาไว้ แต่ในการศึกษาของ Dougherty และ Krone (2002) จะเพิ่มเติมมิติของจริยธรรม (Moral Dimension) เข้ามาเป็นมิติที่ 3 ในการศึกษาด้วย จึงทำให้การศึกษานี้สามารถแบ่งความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 6 หมวดหมู่ที่เกี่ยวข้องกันและไม่สามารถแยกขาดออกจากกันได้ ดังนี้

- 1) การจัดการการรับรู้อารมณ์ตนเอง (Managing Self-experienced Emotions)
- 2) การจัดการการแสดงออกทางอารมณ์ตนเอง (Managing Self-expressed Emotions)
- 3) การอ่าน และจัดการการรับรู้อารมณ์ผู้อื่น (Reading and Managing Others' Experienced Emotions)
- 4) การจัดการการแสดงออกทางอารมณ์ของผู้อื่น (Managing Others' Expressed Emotions)
- 5) การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในทางที่สร้างสรรค์ (Constructive Emotional Intelligence)
- 6) การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในทางที่ไม่สร้างสรรค์ (Destructive Emotional Intelligence)

เนื่องจากในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย สนใจบุคลากรที่มีความสามารถทางอารมณ์ ดังนั้นจึงจะละมิติของจริยธรรมออกไปทำให้เหลือแค่ 4 มิติที่สนใจ แต่เพิ่มในส่วนของการทำงานร่วมกันระหว่างการจัดการการรับรู้และการจัดการการแสดงออกทางอารมณ์ (Interaction of Experienced and Expressed Emotions) ทั้งมิติของตนเองและผู้อื่นเข้ามา ซึ่งอธิบายในแต่ละหมวดหมู่ได้ดังนี้

- 1) การจัดการการรับรู้อารมณ์ตนเอง (Managing Self-experienced Emotions) ซึ่งมีวิธีการจัดการอารมณ์ ได้แก่
 - 1.1) การรู้ทันอารมณ์ตนเองในแต่ละสถานการณ์และความสัมพันธ์ (Self-awareness)
 - 1.2) การปรับเปลี่ยนมุมมองเพื่อทำความเข้าใจกับสถานการณ์และความสัมพันธ์ต่าง ๆ (Reframing)
 - 1.3) การระงับอารมณ์เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนมุมมองในภายหลัง (Refraining)
- 2) การจัดการการแสดงออกทางอารมณ์ของตนเอง (Managing Self-expressed Emotions) ซึ่งมีวิธีการจัดการการแสดงออก ได้แก่

- 2.1) ทราบว่าควรแสดงอารมณ์อย่างไรในสถานการณ์และความสัมพันธ์ต่าง ๆ (Emotional Display)
- 2.2) ทราบว่าควรแสดงอารมณ์ (Express) หรือไม่แสดงอารมณ์ (Suppress) ในสถานการณ์และความสัมพันธ์ต่าง ๆ
- 2.3) มีวิธีการระบายอารมณ์ออกอย่างเหมาะสม
- 3) การทำงานร่วมกันระหว่างการจัดการการรับรู้และการจัดการการแสดงออกทางอารมณ์ของตนเอง (Interaction of Experienced and Expressed Emotions) ได้แก่
 - 3.1) งานอารมณ์ (Emotion Work) ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดการการรับรู้และแสดงอารมณ์
 - 3.1.1) การรู้ว่าจะอะไรควรถือเป็นอารมณ์ (Constitutive Rules)
 - 3.1.2) การแสดงออกและตีความการรับรู้อารมณ์ที่เหมาะสม (Regulative Rules)
 - 3.1.3) การแสดงออกทางอารมณ์ของแต่ละบุคคล (Heuristic Rules)
 - 3.2) แรงงานอารมณ์ (Emotional Labor) ซึ่งเป็นแนวทางในการจัดการและแสดงอารมณ์ตามเป้าหมายขององค์กร
 - 3.2.1) ปรับอารมณ์ให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กรโดยการสื่อสารให้ตนเองเชื่อว่าตนเป็นเช่นนั้นได้
 - 3.2.2) ปรับอารมณ์โดยตัดสติใจแสดงออกตามความคาดหวังขององค์กรแม้จะรู้สึกขัดแย้งภายในใจ
 - 3.2.3) ปรับอารมณ์โดยการแสดงออกตามความรู้สึกจริง
 - 3.3) อารมณ์ความผูกพัน (Bounded Emotionality) ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความผูกพันเป็นห่วงเพื่อรักษาบรรยากาศขององค์กร
- 4) การอ่าน และ จัดการการรับรู้อารมณ์ผู้อื่น (Reading and Managing Others' Experienced Emotions) ได้แก่
 - 4.1) การอ่านอารมณ์ผู้อื่น (Reading Emotion)
 - 4.1.1) รับรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น (ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน) ในสถานการณ์หนึ่ง ๆ ได้
 - 4.1.2) เข้าใจถึงอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น (ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน) โดยตีความจากบริบทรอบข้าง (เช่น สถานการณ์การทำงาน ความสัมพันธ์ในการทำงาน)
 - 4.2) การจัดการการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Managing Others' Experienced Emotion)
 - 4.2.1) ทราบถึงแนวทางในการกำกับทิศทางอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น (ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน) ให้เป็นไปในทางบวก

- 4.2.2) ทราบถึงแนวทางในการสร้างอิทธิพลในทางบวก (เช่น ความประทับใจ) แก่ผู้อื่น (ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน)
- 5) การจัดการการแสดงออกทางอารมณ์ของผู้อื่น (Managing Others' Expressed Emotions) ได้แก่
- 5.1) การควบคุมด้วยการจัดการ (Managerial Control)
- 5.1.1) บริหารจัดการอารมณ์ของผู้อื่น (ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน) เพื่อให้แสดงออกตามท้องถื่นคราดหวัง เช่น
- 5.1.1.1) สื่อสารกฎระเบียบ
- 5.1.1.2) การชื่นชมให้กำลังใจ
- 5.1.1.3) การตักเตือนแก้ไข
- 5.1.1.4) การให้คำปรึกษา / แนะนำเพื่อให้ผู้อื่นปรับมุมมอง
- 5.1.2) บริหารจัดการบรรยากาศขององค์กรเพื่อให้พนักงานในองค์กรแสดงอารมณ์ตามค่านิยม บรรทัดฐานขององค์กร เช่น
- 5.1.2.1) การสร้างบรรยากาศชื่นชม เห็นคุณค่า
- 5.1.2.2) การสร้างบรรยากาศผ่อนคลาย
- 5.1.2.3) การสร้างบรรยากาศเป็นมิตร / เป็นกันเอง
- 5.2) การควบคุมด้วยวัฒนธรรมองค์กร (Cultural Control)
- 6) การทำงานร่วมกันระหว่างการจัดการการรับรู้และการจัดการการแสดงออกทางอารมณ์ของผู้อื่น (Interaction of Reading and Managing Others' Experienced and Expressed Emotions) ซึ่งควรทำควบคู่กันไปเพราะหากขาดมิติใดมิติหนึ่งไปจะทำให้เกิดความผิดพลาดในการตีความและเข้าใจอารมณ์รวมถึงบริบทของผู้อื่นได้

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารความใกล้ชิด (Communication Immediacy)

การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อสร้างความใกล้ชิด มีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจรูปแบบของการสื่อสารของบุคลากรในองค์กรทั้งในด้านวจนภาษาและอวจนภาษา ที่จะนำมาใช้ในการสร้างเครื่องมือ และตอบวัตถุประสงค์สำหรับการวิจัยชิ้นนี้

ความใกล้ชิด (Immediacy) หมายถึงการรับรู้ความใกล้ชิด สนิทสนม ทั้งในทางกายภาพและความรู้สึกระหว่างบุคคล (Richmond, 2002; Richmond, McCroskey, & Hickson, 2012 อ้างถึงใน Dalonges & Fried, 2016) โดยที่ Mehrabian (1971) ผู้ให้นิยามแนวคิดเกี่ยวกับความใกล้ชิดคนแรกได้กล่าวเอาไว้ว่า รูปแบบพฤติกรรมของมนุษย์โดยทั่วไปมักจะเข้าหาสิ่งที่ชอบ ต้องการ หรือเห็นคุณค่า ในขณะที่เดียวกันก็จะหลีกเลี่ยงหรือหลีกเลี่ยงหนีจากสิ่งที่ไม่ชอบ ไม่ต้องการ หรือ ไม่เห็นคุณค่า

ดังนั้นยิ่งบุคคลสื่อสารโดยมีพฤติกรรมที่แสดงความใกล้ชิดมากเท่าไร ผู้อื่นก็จะยิ่งรู้สึกชื่นชอบ รู้สึกดี และเป็นที่ต้องการมากกว่าผู้ที่มีพฤติกรรมแสดงความใกล้ชิดน้อย หรือในบางครั้งผู้ที่มีพฤติกรรมแสดงความใกล้ชิดน้อยอาจไม่เป็นที่ชื่นชอบ รู้สึกไม่ดี และไม่เป็นที่ต้องการก็ได้ โดยที่การแสดงความคิดเห็น อาจทำได้โดยการพัฒนาความเกี่ยวข้อง หรือความชื่นชอบร่วมกับผู้อื่นเป็นต้น (Mehrabian, 1967, 1971; Richmond & McCroskey, 2000a, 2000b)

ทั้งนี้ ในการสื่อสารความใกล้ชิด (Communication Immediacy) ประกอบไปด้วย องค์ประกอบทางด้านวจนภาษา (Verbal) และ อวจนภาษา (Nonverbal) ที่ทำงานร่วมกันอย่างแยก ออกจากกันไม่ได้เช่นเดียวกับในบริบทการสื่อสารทั่วไป (Mehrabian, 1969, 1971 อ้างถึงใน Richmond, 2002; Dalonges & Fried, 2016)

สำหรับด้านวจนภาษา (Verbal) คือการสื่อสารแบบที่มีภาษา หรือการใช้ข้อความ โดยการ สร้างความใกล้ชิดด้วยการใช้วจนภาษา (Verbal Immediacy) คือการใช้ภาษาหรือข้อความที่ แสดงออกถึงความใกล้ชิด แสดงการเปิดรับผู้อื่น แสดงความเป็นเพื่อน หรือแสดงความเข้าอกเข้าใจ ผู้อื่น ทำให้ผู้ฟังรู้สึกว่าคุณค่าและสำคัญเป็นต้น ซึ่งข้อความวจนภาษาเหล่านี้ก็จะเป็นช่องทางหนึ่ง ในการสื่อสารความรู้สึกของความใกล้ชิด ความเป็นพวกเดียวกันให้ผู้อื่นรับรู้ได้ ซึ่ง Mottet และ Richmond (1998 อ้างถึงใน Richmond, 2002) ค้นพบว่าในการพัฒนาความสัมพันธ์ กลยุทธ์การใช้ ความใกล้ชิดทางวจนภาษามีส่วนสำคัญและทรงพลังมากกว่ากลยุทธ์การใช้ภาษาที่แสดงออกถึงการ หลีกเลี่ยงหรือไม่มีความใกล้ชิดเป็นอย่างมาก (Richmond, 2002; Dalonges & Fried, 2016)

ตัวอย่างการใช้ความใกล้ชิดทางวจนภาษา เช่น การเรียกชื่อ (Addressing by the name) การใช้คำแสดงความ เป็นพวกเดียวกัน (We or us messages) การใช้ข้อความที่กระตุ้นหรือผลักดัน ให้อีกฝ่ายอยากสื่อสารให้มากขึ้น (Encourage to communicate) การเปิดเผยตัวตนของผู้พูด แบ่งปันให้ผู้ฟังรับรู้ (Self-disclosure) หรือการใช้ความตลกขบขันเพื่อผ่อนคลายบรรยากาศและสร้าง ความสบายใจเป็นต้น (Humor) ซึ่งข้อความเหล่านี้จะส่งสัญญาณถึงความอบอุ่น ความปรารถนาดี ความตั้งใจในการเชื่อมต่อเข้าถึงผู้รับสาร รวมไปถึงการสร้างใจอีกด้วย (Richmond, 2002; Dalonges & Fried, 2016)

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการสื่อสารความใกล้ชิดจะประกอบไปด้วยวจนภาษาและอวจนภาษา แต่นักวิจัยพบว่าการแสดงความใกล้ชิดทางอวจนภาษากลับน่าเชื่อถือมากกว่าวจนภาษา เพราะ ทัศนคติระหว่างบุคคลจะถูกถ่ายทอดผ่านการสื่อสารด้วยอวจนภาษากว่า 93% (Mehrabian, 1972 อ้างถึงใน Dalonges & Fried, 2016) อีกทั้งอวจนภาษาสามารถสื่อสารด้วยตัวของมันเองอย่างเป็น อิสระได้ ในขณะที่วจนภาษาจำเป็นจะต้องสื่อสารควบคู่ไปกับอวจนภาษา ดังนั้นเมื่อการสื่อสาร ระหว่างวจนภาษากับอวจนภาษาแตกต่างกัน คนมักจะเลือกเชื่ออวจนภาษามากกว่าวจนภาษา (Richmond, 2002)

ดังนั้น อวัจนภาษา (Nonverbal) จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ต่าง ๆ ระหว่างบุคคล เช่น การสร้างอิทธิพลทางสังคม การหลอกลวง การสร้างความประทับใจ รวมไปถึงการแสดงออกทางอารมณ์ (Burgoon, Buller, & Woodall, 1996) ซึ่งในทางจิตวิทยา พฤติกรรมทางอวัจนภาษาจะทำให้เข้าใจถึงแรงจูงใจและความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ แต่ในเชิงการสื่อสาร พฤติกรรมทางอวัจนภาษานี้เป็นสารที่มีศักยภาพในการสื่อสารและสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น (Richmond & McCroskey, 2000a)

สำหรับพฤติกรรมทางอวัจนภาษาที่แสดงออกถึงความใกล้ชิด (Nonverbal Immediacy) มีมากมาย เช่น การนั่งใกล้กัน การสัมผัส การพยักหน้า การยิ้ม การส่งสายตา การใช้น้ำเสียง หรือการใช้ท่าทาง เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถศึกษาแยกแต่ละพฤติกรรมได้ แต่ Richmond และ McCroskey (2000b) กล่าวว่าโดยทั่วไปแล้วบุคคลจะรับรู้ความรู้สึกผ่านการมองพฤติกรรมโดยภาพรวมมากกว่า

ความใกล้ชิดทางอวัจนภาษา ได้รับการศึกษาในหลายบริบท แต่ในบริบทขององค์กร นักวิจัยส่วนใหญ่จะศึกษาความใกล้ชิดทางอวัจนภาษาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการแสดงออกถึงความใกล้ชิดทางอวัจนภาษาอาจเป็นสารที่ผู้บังคับบัญชาต้องการสื่อสารความชื่นชอบ หรือความรู้สึกดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (Richmond & McCroskey, 2000a; Teven, 2010) แต่ Hinkle (2001) อ้างถึงใน Jia et al., (2017) กลับแย้งว่าในบางครั้ง ผู้บังคับบัญชาก็อาจใช้การแสดงออกถึงความใกล้ชิดทางอวัจนภาษาในการสร้างอิทธิพลของตนเอง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ภาพลักษณ์ที่ดีของผู้บังคับบัญชาเท่านั้นด้วย

จากงานวิจัยเรื่อง อารมณ์และการสื่อสารในที่ทำงาน กรณีศึกษาความใกล้ชิดทางอวัจนภาษาของผู้บังคับบัญชา ประสบการณ์ทางอารมณ์ของบุคลากร และแรงจูงใจในการสื่อสาร ของ Jia et al. (2017) พบว่า การใช้ความใกล้ชิดทางอวัจนภาษาของผู้บังคับบัญชา อาทิ การยิ้ม การใช้น้ำเสียง นุ่มนวล การใช้ท่าทางให้กำลังใจ อันเป็นการสื่อสารที่ช่วยลดระดับความเครียด ส่งผลให้บุคลากรรับรู้การสนับสนุนทางอารมณ์จากผู้บังคับบัญชามากขึ้น ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาแข็งแกร่งขึ้น อีกทั้งยังทำให้สุขภาวะทางอารมณ์ของบุคลากรดีอีกด้วย

นอกจากนี้ จากผลการวิจัยโดยส่วนใหญ่พบว่าการแสดงออกถึงความใกล้ชิดทางอวัจนภาษาของผู้บังคับบัญชาเป็นที่ต้องการของทุกองค์กร เพราะการแสดงออกถึงความใกล้ชิดทางอวัจนภาษานี้ส่งผลต่อการรับรู้และทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ระดับความสัมพันธ์และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชา เช่น ส่งผลให้เกิดความรู้สึกดีต่อผู้บังคับบัญชา ความน่าเชื่อถือของผู้บังคับบัญชา นอกจากนี้ อวัจนภาษายังส่งผลต่อประสบการณ์ในที่ทำงานของตัวบุคลากรเอง เช่น สร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร เป็นต้น (Kay & Christophel, 1995;

McCroskey et al., 1998; Richmond & McCroskey, 2000a; Hinkle, 1999, 2001; Teven, 2007; Goodboy & McCroskey, 2008 อ้างถึงใน Jia et al., 2017; Teven, 2010)

ดังนั้นในงานวิจัยนี้ จึงจะนำเอาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางอารมณ์ ผสมกับแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารความใกล้ชิดมาใช้เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 1 และใช้สำหรับวิเคราะห์ อภิปรายความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ระหว่างบุคลากรต่างรุ่นอายุว่าการมีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ควรเป็นอย่างไร นอกจากนี้จะนำเอาแนวคิดเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กร และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารอารมณ์มาใช้เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 2 และใช้สำหรับวิเคราะห์ อภิปรายเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารเชิงอารมณ์



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบสหวิธี (Multi-research Methodology) ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และ ซึ่งผู้วิจัยจะทำการศึกษาเอกสารและเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง (Documentary Study) เพื่อนำมาประมวลผลสำหรับสร้างเครื่องมือในการวิจัยอันได้แก่แบบสอบถาม (Questionnaires) และข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) สำหรับเก็บข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง บุคลากรรุ่นก่อน (อายุ 40 ปีขึ้นไป) และ บุคลากรรุ่นหลัง (อายุ 39 ปีลงมา) ในองค์กร ซึ่งเป็นทั้งบุคลากรในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการจากองค์กรไทย ภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และ เอกชน เพื่อศึกษา 1) ความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย สำหรับนำไปพัฒนาเป็น กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย

3.2 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 ประเภทได้แก่ แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร และแหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคล ดังต่อไปนี้

1) แหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสาร ผู้วิจัยใช้สำหรับรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรต่าง ๆ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประมวลผลสำหรับสร้างเครื่องมือในการวิจัยอันได้แก่แบบสอบถาม และข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก รวมถึงใช้ในการอภิปรายผลการวิจัย ซึ่งแหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสารนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1) แหล่งข้อมูลเอกสารปฐมภูมิ เช่น หนังสือ ตำรา เอกสาร บทความทางวิชาการ บทสัมภาษณ์ เว็บไซต์ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการแบ่งรุ่นอายุ ความสามารถในการสื่อสาร อารมณ์ในที่ทำงาน ความสามารถทางอารมณ์ วิชาภาษา อัจฉริยะ และข้อมูลองค์กรต่าง ๆ เป็นต้น

1.2) แหล่งข้อมูลเอกสารทุติยภูมิ เช่น วิทยานิพนธ์ บทความวิจัย รายงานการวิจัย ข่าวสาร บทความจากหนังสือพิมพ์ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการแบ่งรุ่นอายุ ความสามารถในการสื่อสารอารมณ์ในที่ทำงาน ความสามารถทางอารมณ์ วัจนภาษา อวัจนภาษา เป็นต้น

2) แหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคล ผู้วิจัยรวบรวมความเห็นจากผู้มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงบุคลากรจาก 2 รุ่นอายุในองค์กรต่าง ๆ ที่ทำการศึกษา

3.3 องค์กรที่เลือกศึกษา

สำหรับองค์กรที่ผู้วิจัยเลือกในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการสุ่มด้วยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นองค์กรไทยขนาดใหญ่ที่มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครหรือปริมณฑล ที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุที่ทำงานร่วมกันอยู่ในปัจจุบัน (บุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการส่งจดหมายขอความอนุเคราะห์ขอทำการวิจัยเข้าไปทั้งสิ้น 13 องค์กรและได้รับการตอบรับการเข้าร่วมวิจัยรวม 12 องค์กร โดยแบ่งได้ดังนี้

องค์กรภาครัฐ เป็นองค์กร หรือ หน่วยงานในกระทรวงต่าง ๆ ในระบบราชการที่เป็นหน่วยงานสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ ที่มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครหรือปริมณฑล ที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุที่ทำงานร่วมกันอยู่ในปัจจุบัน (บุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง) และตอบรับเข้าร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 5 องค์กรดังนี้

- 1) กรมธนารักษ์
- 2) กรมบัญชีกลาง
- 3) กรมสุขภาพจิต
- 4) กรมพิธีการทูต
- 5) สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

องค์กรรัฐวิสาหกิจ เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ ที่มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครหรือปริมณฑล ที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุที่ทำงานร่วมกันอยู่ในปัจจุบัน (บุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง) และตอบรับเข้าร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 3 องค์กรดังนี้

- 1) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- 2) บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- 3) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

องค์กรเอกชน เป็นองค์กรเอกชนขนาดใหญ่ ที่มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครหรือปริมณฑล ที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุที่ทำงานร่วมกันอยู่ในปัจจุบัน (บุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง) และตอบรับเข้าร่วมเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 4 องค์กรดังนี้

- 1) ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
- 2) บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)
- 3) บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)
- 4) บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน)

นอกจากนี้ มีกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มที่สะดวกทำแบบสอบถามออนไลน์ โดยมีคำถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่างให้มีคุณลักษณะตรงกับที่ผู้วิจัยต้องการคือ ทำงานในองค์กร รัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชนขนาดใหญ่ด้วย

3.4 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

ประชากรในการศึกษาสำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยนำเกณฑ์การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้ประมวลมาจากหลากหลายแนวคิดมาใช้ในการแบ่งกลุ่มรุ่นอายุบุคลากรในองค์กรไทย เพราะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลให้บุคลากรในแต่ละรุ่นอายุมีความแตกต่างกันทางด้านระบบคิด ส่งผลให้มีความสามารถในการสื่อสารที่แตกต่างกัน และอาจนำไปสู่ความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้ได้ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรระดับบริหารและปฏิบัติการในองค์กรไทยขนาดใหญ่ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชนจำนวน 2 รุ่นอายุได้แก่

- บุคลากรที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป เรียกว่า บุคลากรรุ่นก่อน
- บุคลากรที่มีอายุ 39 ปีลงมา เรียกว่า บุคลากรรุ่นหลัง

โดยที่กลุ่มตัวอย่างประกอบไปด้วย 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) กลุ่มตัวอย่างที่ทำแบบสอบถามในการวิจัยนำร่อง โดยมาจากบุคลากรที่เป็นบุคลากรรุ่นก่อน และบุคลากรรุ่นหลัง ที่ได้ทำแบบสอบถามออนไลน์ รวมทั้งสิ้น 51 คน

ตารางที่ 3.1 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถามนำร่อง

สถานที่เก็บข้อมูล (แบบสอบถาม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง	รวม
ออนไลน์	18	33	51

- 2) กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ในการวิจัยนำร่อง โดยมาจากบุคลากรที่บุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง รุ่นอายุละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน

ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์นำร่อง

กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง	รวม
3	3	6

- 3) กลุ่มตัวอย่างที่ทำแบบสอบถามในการวิจัยจริง โดยมาจากตารางสุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane (1976) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% หรือเป็นระดับความเชื่อมั่น 95% จากองค์กรไทยทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน จากจำนวนประชากรมากกว่า 100,000 คน ทำให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่ 400 คน ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามไปทั้งหมดจำนวน 480 ชุด (ไม่รวมแบบสอบถามออนไลน์) และได้รับแบบสอบถามที่เสร็จสมบูรณ์กลับมาทั้งสิ้น 284 ชุด คิดเป็นร้อยละ 59.2 และได้รับแบบสอบถามออนไลน์เพิ่มเติมอีก 119 ชุด รวมเป็น 403 ชุด

ตารางที่ 3.3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถามจริง

องค์กรที่ตอบรับเข้า ร่วมการวิจัย	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครบถ้วนสมบูรณ์		
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง	รวม
องค์กรรัฐ			
รัฐ 1	6	11	17
รัฐ 2	13	14	27
รัฐ 3	11	14	25
รัฐ 4	6	11	17
รัฐ 5	13	28	41
ออนไลน์	7	11	18
รวม	56	89	145

ตารางที่ 3.3 (ต่อ) จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการทำแบบสอบถามจริง

องค์กรที่ตอบรับเข้า ร่วมการวิจัย	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครบถ้วนสมบูรณ์		
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง	รวม
องค์กรรัฐวิสาหกิจ			
รัฐวิสาหกิจ 1	9	0	9
รัฐวิสาหกิจ 2	10	11	21
รัฐวิสาหกิจ 3	15	20	35
ออนไลน์	3	9	12
รวม	37	40	77
องค์กรเอกชน			
เอกชน 1	13	10	23
เอกชน 2	1	10	11
เอกชน 3	16	17	33
เอกชน 4	12	13	25
ออนไลน์	30	59	89
รวม	72	109	181
รวมทั้งสิ้น	165	238	403

- 4) กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์ในการวิจัยจริง โดยมาจากบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังที่สมัครใจให้สัมภาษณ์จากองค์กรกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีเฉพาะจากองค์กรรัฐและองค์กรเอกชนรวมทั้งสิ้น 20 คน

ตารางที่ 3.4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์จริง

องค์กรที่ตอบรับเข้า ร่วมการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง	รวม
องค์กรรัฐ			
รัฐ 1	1	1	2
รัฐ 2	2	2	4
รัฐ 3	2	2	4

ตารางที่ 3.4 (ต่อ) จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์จริง

องค์กรที่ตอบรับเข้าร่วมการวิจัย	กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง	รวม
องค์กรรัฐ			
รวม	5	5	10
องค์กรเอกชน			
เอกชน 1	2	2	4
เอกชน 2	1	1	2
เอกชน 3	2	2	4
รวม	5	5	10
รวมทั้งสิ้น	10	10	20

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยชิ้นนี้ประกอบไปด้วย 1) แบบสอบถาม และ 2) แบบสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) แบบสอบถาม (Questionnaire)

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการสื่อสาร และความสามารถเชิงอารมณ์ เพื่อนำมาเป็นกรอบในการสร้างข้อคำถามในแบบสอบถามสำหรับหาคำตอบแนวคิด และดัชนีชี้วัดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์สำหรับองค์กรในประเทศไทยเพื่อทำการทดสอบต่อไป โดยแบบสอบถามในงานวิจัยนี้มีทั้งหมด 2 ชุด เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 รุ่นอายุ

- ชุดที่ 1 แบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน
- ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง

ข้อคำถามในแบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน แต่ละตอนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1: คำถามเกี่ยวกับข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษาสูงสุด สาขาวิชาที่ศึกษา และ ประเทศที่สำเร็จการศึกษา และ 4) ประสบการณ์การทำงาน ประเภทองค์กรที่ทำในปัจจุบัน ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบัน ตำแหน่งงาน ลักษณะงาน ประสบการณ์การทำงานในองค์กรอื่นก่อนหน้า ระยะเวลาที่เคยทำงานที่องค์กรอื่น ประเภทองค์กรที่เคยทำ โดยคำถามทุกข้อมีทั้งคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ และคำถามปลายเปิดให้เติมคำตอบในช่องว่าง

ตอนที่ 2: คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทยรวม 34 ข้อ แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) ปัจจัยที่มีผลต่อตนเอง 17 ข้อ และ 2) ปัจจัยที่คิดว่ามีผลต่อบุคลากรต่างรุ่นอายุ 17 ข้อ โดยข้อคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า 4 ระดับ (4-Rating scale question) ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 1 และ 2 เกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับอารมณ์ในองค์กร และแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารอารมณ์

ตอนที่ 3: คำถามเกี่ยวกับข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคลของบุคลากรต่างรุ่นอายุที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ที่อายุมากกว่าหรือน้อยกว่า 15-20 ปีขึ้นไปที่นี่ถึง ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระยะเวลาการทำงานในองค์กร และ 4) ความสัมพันธ์ในการทำงาน โดยมีทั้งคำถามปลายปิดแบบให้เลือกตอบ และคำถามปลายเปิดให้เติมคำตอบในช่องว่าง

ตอนที่ 4: คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะการคิด การสื่อสาร และการแสดงออกของบุคลากรต่างรุ่นอายุที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ที่อายุมากกว่าหรือน้อยกว่า 15-20 ปีขึ้นไปที่นี่ถึงรวม 76 ข้อ แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) ระดับความถี่ของพฤติกรรมที่มีความสามารถทางอารมณ์ที่พบจากบุคลากรต่างรุ่น 38 ข้อ และ 2) ระดับความคาดหวังให้เกิดขึ้นของพฤติกรรมที่มีความสามารถทางอารมณ์ในบุคลากรต่างรุ่น 38 ข้อ โดยข้อคำถามเป็นคำถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประเมินค่า 4 ระดับ (4-Rating scale question) และคำตอบไม่เกิดขึ้น ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 เกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถทางอารมณ์ และแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารความใกล้ชิด

ในการอ่านผล ผู้วิจัยจะใช้หลักการประเมินค่า 4 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้:

ระดับความเห็นด้วยน้อยที่สุด	คือ คะแนนในช่วง 1.00 – 1.75
ระดับความเห็นด้วยน้อย	คือ คะแนนในช่วง 1.76 – 2.50
ระดับความเห็นด้วยมาก	คือ คะแนนในช่วง 2.51 – 3.25
ระดับความเห็นด้วยมากที่สุด	คือ คะแนนในช่วง 3.26 – 4.00

2) การสัมภาษณ์ (In-depth Interview)

นอกจากการทำแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยยังได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกเข้ามาเป็นส่วนเสริมในงานวิจัยขั้นนี้ เพื่อนำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาขยายความให้กับแบบสอบถามหลัก ทำให้ผลจากการวิจัยมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น โดยนำแนวคิดและทฤษฎีที่ได้ทบทวนวรรณกรรมในบทที่ 2 มาสร้างเป็นข้อคำถามสำหรับสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ส่วนที่ 1: คำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะการคิด การสื่อสาร และการแสดงออกเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นอายุ เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 1

แนวคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ ได้แก่

- 1) ท่านมีความคาดหวังต่อองค์กรที่ท่านทำงานในปัจจุบันอย่างไร
- 2) ท่านมีความคาดหวังต่อบุคลากรต่างรุ่น (อายุมากกว่าหรือน้อยกว่าท่าน 15-20 ปี) ในองค์กรอย่างไร
- 3) เมื่อท่านเข้ามาทำงานในองค์กรปัจจุบัน สิ่งที่ท่านคาดหวังกับประสบการณ์จริงในการทำงานร่วมกับบุคลากรต่างรุ่น เหมือนกันหรือไม่ อย่างไร
- 4) ในกรณีที่สิ่งที่คุณคาดหวังกับประสบการณ์จริงในการทำงานร่วมกับบุคลากรต่างรุ่นไม่ตรงกัน ท่านรู้สึกอย่างไร หรือ ในกรณีที่สิ่งที่คุณคาดหวังกับประสบการณ์จริงในการทำงานร่วมกับบุคลากรต่างรุ่นตรงกัน ท่านรู้สึกอย่างไร
- 5) ในกรณีที่สิ่งที่คุณคาดหวังกับประสบการณ์จริงในการทำงานร่วมกับบุคลากรต่างรุ่นไม่ตรงกัน ท่านจัดการกับอารมณ์ของตัวเองอย่างไร
- 6) พฤติกรรมการสื่อสารที่แสดงออกต่อความรู้สึกที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานร่วมกับบุคลากรต่างรุ่น (สถานการณ์การทำงานทั่วไป, สถานการณ์ที่ต้องมีการแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจ, สถานการณ์ที่มีความขัดแย้ง) ของท่านเป็นอย่างไร
- 7) ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ซ้ำหรือในรูปแบบเดิมในครั้งต่อไป ท่านมีพฤติกรรมการสื่อสารที่แสดงออกต่อความรู้สึกที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงานร่วมกับบุคลากรต่างรุ่น (สถานการณ์การทำงานทั่วไป, สถานการณ์ที่ต้องมีการแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจ, สถานการณ์ที่มีความขัดแย้ง) อย่างไร
- 8) ท่านคิดว่าการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในปัจจุบันเป็นอย่างไร
- 9) ขอให้ท่านยกตัวอย่างบุคลากรต่างรุ่นที่สามารถสื่อสารอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและได้ผลในสถานการณ์ต่าง ๆ

ส่วนที่ 2: คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย เพื่อตอบคำถามวิจัยข้อที่ 2

แนวคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ ได้แก่

- 1) ท่านคิดว่าสาเหตุหรือปัจจัยใดที่ทำให้ท่านมีลักษณะการสื่อสารเชิงอารมณ์ดังกล่าว
- 2) ท่านคิดว่าสาเหตุหรือปัจจัยใดที่ทำให้บุคลากรต่างรุ่นมีลักษณะการสื่อสารเชิงอารมณ์ดังกล่าว

3.6 การวิเคราะห์เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบสอบถาม (Questionnaire)

1.1) การทดสอบความตรง (Face/Content Validity Test): ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทำการทดสอบความตรงของข้อคำถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็น คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์เล่มนี้ รวมถึงบุคลากรในองค์กรจริงอีก 4 ท่าน พิจารณาและปรับปรุงข้อคำถามให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

1.2) การทดสอบความเที่ยง (Reliability Test): ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงข้อคำถามแล้วไปทำการทดสอบนำร่องกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 51 คน ด้วยแบบสอบถามออนไลน์ และทำการทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Reliability Test) ด้วยโปรแกรม IBM SPSS Statistics 22 จนกระทั่งได้ระดับความเชื่อมั่นที่ 0.8 ขึ้นไป ก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลจริงภาคสนาม โดยระดับความเชื่อมั่นที่ได้จากการทดสอบอยู่ที่ 0.919 ซึ่งมีความน่าเชื่อถือระดับมากที่สุด

2) การสัมภาษณ์ (In-depth Interview)

2.1) การสร้างเครื่องมือ: ผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์เจาะลึกกลุ่มตัวอย่างจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2

2.2) การทดสอบเครื่องมือ: หลังจากผู้วิจัยร่างแนวคำถามครั้งที่ 1 แล้ว จึงนำไปทดสอบความตรง (Face/Content Validity Test) ตามขั้นตอนต่อไปนี้

2.2.1) ผู้วิจัยนำข้อคำถามในการสัมภาษณ์ไปทำการทดสอบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็น คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์เล่มนี้ รวมถึงบุคลากรในองค์กรจริงอีก 4 ท่าน พิจารณาและปรับปรุงข้อคำถามให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2.2) ผู้วิจัยได้นำข้อคำถามในการสัมภาษณ์ที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คน จากนั้นจึงนำข้อคำถามในการสัมภาษณ์มาพัฒนาปรับปรุงให้มีความกระชับมากยิ่งขึ้น ก่อนที่จะนำไปเก็บข้อมูลจริง

3.7 วิธีการดำเนินการเก็บข้อมูลนำร่องและข้อมูลจริง

1) ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อไปยังบุคคลที่มีคุณสมบัติตามกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลนำร่องโดยการสัมภาษณ์เจาะลึก เมื่อได้รับการอนุญาตแล้วจึงทำการสัมภาษณ์ โดยแบ่งเป็น บุคลากรรุ่นก่อน จำนวน 3 คน และ บุคลากรรุ่นหลัง จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น 6 คน การสัมภาษณ์ใช้ระยะเวลาประมาณ 1 เดือน (10 มีนาคม – 1 เมษายน พ.ศ.2561)

2) ผู้วิจัยกระจายแบบสอบถามออนไลน์ให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามกลุ่มตัวอย่างทำ โดยได้มาเป็น บุคลากรรุ่นก่อน จำนวน 18 ชุด และ บุคลากรรุ่นหลัง จำนวน 33 ชุด รวมทั้งสิ้น 51 ชุด ใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลประมาณ 2 สัปดาห์ (9 เมษายน – 18 เมษายน พ.ศ.2561)

3) ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาจริง ผู้วิจัยดำเนินการติดต่ออย่างเป็นทางการไปยังองค์กรที่เป็น กลุ่มตัวอย่าง เมื่อได้รับการตอบรับเข้าร่วมการวิจัยและอนุญาตแล้ว จึงจะส่งแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด เพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรที่อยู่ในเกณฑ์รุ่นอายุที่กำหนดทำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และประโยชน์ของการศึกษา นอกจากนี้ผู้วิจัยได้กระจายแบบสอบถามออนไลน์เพิ่มเติมให้แก่บุคคลที่มีคุณลักษณะตรงกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อเพิ่มเติมในส่วน ของแบบสอบถามกระดาษที่อาจได้รับกลับคืนมาไม่ครบตามจำนวน โดยได้มาเป็น บุคลากรรุ่นก่อน จำนวน 165 ชุด และ บุคลากรรุ่นหลัง จำนวน 238 ชุด รวมทั้งสิ้น 403 ชุด ใช้ระยะเวลาในการเก็บ ข้อมูลประมาณ 2 เดือน (18 พฤษภาคม – 1 กรกฎาคม พ.ศ.2561) หลังจากสิ้นสุดระยะเวลาในการ เก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่ตอบกลับมามีวิเคราะห์ต่อไป

4) ผู้วิจัยดำเนินการติดต่ออย่างเป็นทางการไปยังบุคคล และองค์กรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เมื่อ ได้รับการตอบรับเข้าร่วมการวิจัยและอนุญาตแล้ว จึงจะทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยจะทำการ สัมภาษณ์บุคลากรที่เป็น บุคลากรรุ่นก่อน และบุคลากรรุ่นหลัง ที่สมัครใจให้สัมภาษณ์ รวมทั้งสิ้น 20 คน แบ่งเป็น บุคลากรรุ่นก่อน จำนวน 10 คน และ บุคลากรรุ่นหลัง จำนวน 10 คน ใช้ระยะเวลาใน การเก็บข้อมูลประมาณ 2 สัปดาห์ (7 มิถุนายน – 18 มิถุนายน พ.ศ. 2561)

3.8 วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย และเชิงอนุมาน ด้วย โปรแกรม IBM SPSS Statistics 22 และแปลผล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.8.1) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics): ทำการแจกแจง ความถี่ (Frequency Distribution) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อนำเสนอข้อมูลตัวแปรส่วน บุคคลได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน (ปี) องค์กรที่สังกัด/ ประเภทธุรกิจ รวมถึงการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อคำถามในแบบสอบถาม

3.8.2) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics): เพื่อตอบคำถาม วิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

คำถามวิจัยข้อที่ 1 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น ในองค์กรไทย เป็นอย่างไร

1) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคาดหวังต่อความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย: ใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแบบนอนพารามेटริก (Non-parametric Test) ด้วย Independent Sample T-Test เพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรแต่ละคู่

ตัวแปรอิสระหลัก: รุ่นอายุ (บุคลากรรุ่นก่อน และ บุคลากรรุ่นหลัง)

ตัวแปรตาม: ระดับความเห็นด้วยต่อพฤติกรรมกรรมการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นที่คาดหวัง

คำถามวิจัยข้อที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย เป็นอย่างไร

1) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย: ใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแบบนอนพารามेटริก (Non-parametric Test) ด้วย Independent Sample T-Test เพื่อทดสอบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรแต่ละคู่

ตัวแปรอิสระหลัก: รุ่นอายุ (บุคลากรรุ่นก่อน และ บุคลากรรุ่นหลัง)

ตัวแปรตาม: ระดับความเห็นด้วยต่อปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น

3.8.3) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ: ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เพื่อตอบคำถามวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัย โดย

- 1) ถอดบทสัมภาษณ์และแยกเนื้อหาที่ตอบปัญหานั้นมาวิจัยแต่ละข้อ
- 2) แยกเนื้อหาส่วนที่เป็นพฤติกรรมกรรมการสื่อสารภายใต้ข้อคำถามในการสัมภาษณ์ โดยจำแนกคำตอบตามรุ่นอายุ
- 3) จัดหมวดหมู่ของพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในแต่ละรุ่นอายุตามหัวข้อที่ได้ตั้งกรอบไว้ในบทที่ 1 และบทที่ 2
- 4) นับจำนวนข้อความที่จัดอยู่ภายใต้หัวข้อ/ประเด็นในแต่ละกรอบพฤติกรรมเพื่อหาจำนวนของหัวข้อ/ประเด็นนั้น ๆ
- 5) สรุปสาระสำคัญที่เป็นข้อค้นพบจากการวิเคราะห์

บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ส่วนได้แก่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 1 และ ผลวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 2 ตามลำดับ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวแปรส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ในการทำการวิจัยครั้งนี้ มีกลุ่มตัวอย่างที่ทำแบบสอบถามทั้งหมด 403 คน โดยมีรายละเอียดตัวแปรข้อมูลส่วนบุคคลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของเพศของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรุ่นอายุ

คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	รุ่นอายุของกลุ่มตัวอย่าง		รวม	ร้อยละ
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง		
เพศ				
ชาย	45	83	128	31.9
หญิง	117	150	267	66.6
อื่น ๆ	1	5	6	1.5
ไม่ระบุ	2	0	2	0.5
รวม	165 40.9%	238 59.1%	403	100.0

บุคลากรรุ่นก่อน = อายุ 40 ปีขึ้นไป, บุคลากรรุ่นหลัง = อายุ 39 ปีลงมา

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างมีทั้งหมด 403 คน ในภาพรวม เมื่อพิจารณาจำแนกตามเพศพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งมีจำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 66.6 และกลุ่มตัวอย่างเพศชายมีจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 31.9 นอกจากนี้ยังมีกลุ่มตัวอย่างที่ระบุตัวเองเป็นเพศที่ 3 อีกจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 และกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ระบุเพศอีก 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.5

เมื่อพิจารณาตามรุ่นอายุ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 40.9 กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 59.1

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของระดับการศึกษาสูงสุด สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา และ ประเทศที่สำเร็จการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรุ่นอายุ

คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	รุ่นอายุของกลุ่มตัวอย่าง		รวม	ร้อยละ
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง		
ระดับการศึกษาสูงสุด				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	13	29	7.2
ปริญญาตรี	83	114	197	48.9
ปริญญาโท	58	110	168	41.7
ปริญญาเอก	6	1	7	1.7
ไม่ระบุ	2	0	2	0.5
รวม	165	238	403	100.0
สาขาวิชาที่จบ				
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	11	22	5.5
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	6	24	30	7.4
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	2	9	11	2.7
สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	101	153	254	63.0
ไม่ระบุ	45	41	86	21.3
รวม	165	238	403	100.0
ประเทศที่สำเร็จการศึกษา				
ประเทศไทย	142	217	359	89.1
ต่างประเทศ	13	19	32	7.9
ไม่ระบุ	10	2	12	3.0
รวม	165	238	403	100.0

บุคลากรรุ่นก่อน = อายุ 40 ปีขึ้นไป, บุคลากรรุ่นหลัง = อายุ 39 ปีลงมา

จากตารางที่ 4.2 ในภาพรวม พบว่ากลุ่มตัวอย่างจบการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทในสัดส่วนที่ไม่แตกต่างกันมากนัก คิดเป็นร้อยละ 48.9 และ 41.7 ตามลำดับ โดยสาขาวิชาที่จบมากที่สุดอยู่ในหมวดสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 63.0 และส่วนใหญ่จบการศึกษาภายในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 89.1

เมื่อพิจารณาตามรุ่นอายุ พบว่าลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 รุ่นอายุมีความคล้ายคลึงกัน โดย กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.3 โดยสำเร็จการศึกษาในหมวดสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 61.2 นอกจากนี้ยังสำเร็จการศึกษาจากภายในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 91.6 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่าง

บุคลากรรุ่นหลัง จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.9 จากหมวดสาขาวิชา สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 77.7 และสำเร็จการศึกษาจากภายในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 91.9

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของประเภทองค์กร และตำแหน่งงาน จำแนกตามรุ่นอายุ

คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	รุ่นอายุของกลุ่มตัวอย่าง		รวม	ร้อยละ
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง		
ประเภทองค์กร				
องค์กรรัฐ	56	89	145	36.0
องค์กรรัฐวิสาหกิจ	37	40	77	19.1
องค์กรเอกชน	72	109	181	44.9
รวม	165	238	403	100.0
ตำแหน่งงาน				
พนักงานปฏิบัติการ	88	187	275	68.2
ผู้บริหารระดับต้น	37	38	75	18.6
ผู้บริหารระดับกลาง	30	6	36	8.9
ผู้บริหารระดับสูง	7	0	7	1.7
ไม่ระบุ	3	7	10	2.5
รวม	165	238	403	100.0

บุคลากรรุ่นก่อน = อายุ 40 ปีขึ้นไป, บุคลากรรุ่นหลัง = อายุ 39 ปีลงมา

จากตารางที่ 4.3 ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานในองค์กรเอกชน คิดเป็นร้อยละ 44.9 โดยมีประสบการณ์การทำงานในองค์กรปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 11 ปี ซึ่งเป็นบุคลากรในระดับพนักงานปฏิบัติการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 68.2

เมื่อพิจารณาตามรุ่นอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 รุ่นอายุมีลักษณะทางประชากรคล้ายคลึงกันโดย กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน ทำงานในองค์กรเอกชนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.6 มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 20 ปี และส่วนใหญ่เป็นบุคลากรในระดับพนักงานปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 54.3 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง ทำงานในองค์กรเอกชนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.8 มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 5 ปี และส่วนใหญ่เป็นบุคลากรในระดับพนักงานปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 81.0

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของประสบการณ์การทำงานในองค์กรอื่น ระยะเวลาที่เคยทำงานที่องค์กรอื่น และประเภทองค์กรที่เคยทำงาน จำแนกตามรุ่นอายุ

คุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	รุ่นอายุของกลุ่มตัวอย่าง		รวม	ร้อยละ
	บุคลากรรุ่นก่อน	บุคลากรรุ่นหลัง		
ประสบการณ์การทำงานในองค์กรอื่น				
เคย	119	175	294	73.0
ไม่เคย	42	57	99	24.6
ไม่ระบุ	4	6	10	2.5
รวม	165	238	403	100.0
ระยะเวลาที่เคยทำงานที่องค์กรอื่น				
ต่ำกว่า 1 ปี	14	30	44	10.9
1 – 3 ปี	54	78	132	32.8
มากกว่า 3 ปี – 5 ปี	21	39	60	14.9
มากกว่า 5 ปี – 10 ปี	17	23	40	9.9
มากกว่า 10 ปี – 20 ปี	10	5	15	3.7
มากกว่า 20 ปี	7	0	7	1.7
ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน	40	57	97	24.1
ไม่ระบุ	2	6	8	2.0
รวม	165	238	403	100.0
ประสบการณ์การทำงานในองค์กรอื่น				
องค์กรรัฐ	28	31	59	14.6
องค์กรรัฐวิสาหกิจ	2	8	10	2.5
องค์กรเอกชน	92	131	223	55.3
อื่น ๆ	2	7	9	2.2
ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน	39	55	94	23.3
ไม่ระบุ	2	6	8	2.0
รวม	165	238	403	100.0

บุคลากรรุ่นก่อน = อายุ 40 ปีขึ้นไป, บุคลากรรุ่นหลัง = อายุ 39 ปีลงมา

จากตารางที่ 4.4 ในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เคยมีประสบการณ์การทำงานจากองค์กรอื่นมาก่อนองค์กรปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 73.0 โดยทำมาเป็นระยะเวลา 1 – 3 ปีก่อนที่จะย้ายมาทำงานในองค์กรปัจจุบันมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.8 โดยที่องค์กรเอกชนเป็นประเภทองค์กรที่กลุ่มตัวอย่างเคยทำมาก่อนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 55.3

เมื่อพิจารณาตามรุ่นอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 รุ่นอายุมีลักษณะทางประชากรที่ไม่แตกต่างกันมากนัก โดยกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรอื่นมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 72.1 และที่ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 25.5 โดยทำงานมาเป็นระยะเวลา 1 – 3 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.7 และส่วนใหญ่เป็นองค์กรเอกชน คิดเป็นร้อยละ 55.8 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง มีประสบการณ์การทำงานในองค์กรอื่นมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 73.5 และที่ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน คิดเป็นร้อยละ 23.9 โดยมีประสบการณ์การทำงานมาก่อนเป็นระยะเวลา 1 – 3 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.8 และเป็นองค์กรเอกชนมากที่สุดเช่นกัน โดยคิดเป็นร้อยละ 55.0

4.2 ผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 1

ในการตอบคำถามวิจัยข้อที่ 1 “กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย เป็นอย่างไร” ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 5 หัวข้อ ได้แก่

4.2.1 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น

4.2.2 การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น

4.2.3 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

4.2.4 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน

4.2.5 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

4.2.1 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น

ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น เป็นดังตารางที่ 4.5

จากตารางที่ 4.5 ในภาพรวม สำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน พบว่าค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังทุกมิติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น ($\bar{X} = 2.84$, $SD = 0.59$) พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการแสดงอารมณ์ของคนอื่น ($\bar{X} = 2.73$, $SD = 0.47$) พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการ

รับรู้อารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 2.72, SD = 0.58$) พฤติกรรมกลุ่มการรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 2.71, SD = 0.48$) และ พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 2.64, SD = 0.42$) ตามลำดับ โดยพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังที่บุคลากรรุ่นก่อนรับรู้มากที่สุด 2 อันดับแรก ได้แก่ การแสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข ($\bar{X} = 2.99, SD = 0.74$) และ การแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป ($\bar{X} = 2.93, SD = 0.69$) ในขณะที่พฤติกรรมที่มีการรับรู้ที่น้อยที่สุด 2 อันดับ ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ ($\bar{X} = 2.32, SD = 0.80$) และ การตำหนิหรือตักเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้ผู้นั้นไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีก ($\bar{X} = 2.33, SD = 0.76$)

สำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง พบว่าค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนทุกมิติอยู่ในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 3.06, SD = 0.57$) ได้แก่ พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น ($\bar{X} = 3.00, SD = 0.68$) พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการแสดงอารมณ์ของคนอื่น ($\bar{X} = 2.99, SD = 0.58$) พฤติกรรมกลุ่มการรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 2.95, SD = 0.51$) และ พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 2.72, SD = 0.43$) ตามลำดับ โดยพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่นหลังรับรู้มากที่สุด 2 อันดับแรก ได้แก่ การแสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข ($\bar{X} = 3.23, SD = 0.76$) การแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป ($\bar{X} = 3.11, SD = 0.79$) และ การรู้ว่าควรปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง ($\bar{X} = 3.11, SD = 0.70$) ในขณะที่พฤติกรรมที่มีการรับรู้ที่น้อยที่สุด 2 อันดับ ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ ($\bar{X} = 2.13, SD = 0.84$) และ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบ ($\bar{X} = 2.30, SD = 0.86$)

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่นโดยใช้สถิติ Independent Samples T-Test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ความถี่ของกลุ่มพฤติกรรมที่พบเกือบทั้งหมดมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ เว้นเพียงแต่กลุ่มพฤติกรรมการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเองเท่านั้นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมย่อยภายในกลุ่มพฤติกรรมการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง มีเพียงพฤติกรรมการระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบเท่านั้นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของ บุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นที่มีความสามารถทางอารมณ์	บุคลากรรุ่นก่อนต่อ		บุคลากรรุ่นหลังต่อ		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการรับรู้อารมณ์ของตนเอง	2.72	0.58	3.06	0.57	0.000*
รู้ทันอารมณ์ตนเองในสถานการณ์การทำงานต่าง ๆ	2.70	0.65	3.03	0.70	0.000*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.73	0.65	3.11	0.70	0.000*
รู้ว่าควรปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.66	0.71	2.96	0.78	0.000*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.73	0.67	3.00	0.73	0.000*
รู้จักจัดการอารมณ์ตัวเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.74	0.76	3.03	0.80	0.000*
ทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.78	0.73	3.09	0.74	0.000*
ปรับเปลี่ยนมุมมองจากลบเป็นบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.66	0.76	2.91	0.80	0.001*
ระงับอารมณ์ตนเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.76	0.75	3.00	0.81	0.002*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ

พฤติกรรมของบุคลากรต่างรุ่นที่มีความสามารถทางอารมณ์	บุคลากรรุ่นก่อนต่อ		บุคลากรรุ่นหลังต่อ		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง	2.64	0.42	2.72	0.43	0.090
รู้ว่าอารมณ์อย่างไรในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.76	0.77	3.04	0.79	0.000*
แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป	2.93	0.69	3.11	0.79	0.014*
แสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่มึนตันหรือมีความสุข	2.99	0.74	3.23	0.76	0.002*
ไม่แสดงอารมณ์เชิงลบออกมาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.57	0.74	2.82	0.80	0.002*
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า	2.32	0.80	2.13	0.84	0.029*
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงาน	2.42	0.82	2.30	0.86	0.199
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานหรือเพื่อน	2.57	0.86	2.36	0.87	0.026*
การรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง	2.71	0.48	2.95	0.51	0.000*
มีวิธีการอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	2.70	0.67	2.96	0.75	0.000*
แสดงอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	2.73	0.69	2.89	0.80	0.034*
แสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่เป็น	2.80	0.66	2.95	0.76	0.057

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ

พฤติกรรมของบุคลากรต่างรุ่นที่มีความสามารถทางอารมณ์	บุคลากรรุ่นก่อนต่อ		บุคลากรรุ่นหลังต่อ		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	X̄	SD	X̄	SD	
แสดงเฉพาะอารมณ์ที่ควรจะเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร	2.70	0.65	2.93	0.75	0.002*
มีความเชื่อ สื่อสารด้วยถ้อยคำ และแสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการโดยไม่มีเดิเพี้ยน	2.70	0.68	2.94	0.75	0.001*
สื่อสารด้วยถ้อยคำตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	2.62	0.69	2.90	0.76	0.000*
แสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	2.59	0.72	2.78	0.78	0.013*
สื่อสารตรงตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	2.70	0.67	2.93	0.71	0.002*
แสดงออกตรงตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	2.69	0.71	2.85	0.76	0.032*
แสดงออกถึงความห่วงใย ผู้กพพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร	2.77	0.75	3.03	0.80	0.002*
การจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น	2.84	0.59	3.00	0.68	0.020*
รับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	2.80	0.75	2.98	0.78	0.024*
เข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	2.80	0.70	2.94	0.79	0.070
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก	2.87	0.67	2.98	0.80	0.128
แสดงออกเพื่อให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก	2.87	0.69	2.99	0.77	0.110

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ

พฤติกรรมของบุคลากรต่างรุ่นที่มีความสามารถทางอารมณ์	บุคลากรรุ่นก่อนต่อ		บุคลากรรุ่นหลังต่อ		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการแสดงออกอารมณ์ของคนอื่น	2.73	0.47	2.99	0.58	0.000*
ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติเพื่อสนับสนุนผู้อื่นในทีมความรู้สึกและเกิดพฤติกรรมในทางบวก	2.85	0.67	3.03	0.82	0.020*
ตำหนิหรือดักเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อื่นไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีก	2.33	0.76	2.84	0.79	0.000*
บอกผู้อื่นให้ปรับเปลี่ยนมุมมองไปในทางบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.44	0.75	2.80	0.79	0.000*
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่แสดงความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อพรซึ่งกันและกัน	2.84	0.71	3.01	0.83	0.032*
แสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อพรซึ่งกันและกัน	2.89	0.69	3.07	0.81	0.023*
สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันเพื่อให้บรรยากาศการทำงานโดยทั่วไปมีความผ่อนคลาย	2.87	0.60	2.94	0.83	0.345
สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้งเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด	2.69	0.73	2.76	0.89	0.337
สื่อสารมารยาท วิธีปฏิบัติตัวในองค์กรที่เหมาะสมด้วยความสุภาพอ่อนน้อมให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม	2.88	0.69	3.03	0.79	0.054
สร้างสรรคบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎระเบียบ ค่านิยม บรรทัดฐานขององค์กร	2.79	0.68	3.04	0.75	0.001*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

4.2.2 การเปรียบเทียบระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทาง อารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น

ผลการเปรียบเทียบระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทาง
อารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น เป็นดังตารางที่ 4.6

จากตารางที่ 4.6 ในภาพรวม สำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน พบว่าค่าเฉลี่ยของระดับ
ความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังทุกมิติอยู่
ในระดับมาก ได้แก่ พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น ($\bar{X} = 2.94$, $SD = 0.60$)
พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 2.92$, $SD = 0.60$) พฤติกรรมกลุ่มการ
จัดการการแสดงอารมณ์ของคนอื่น ($\bar{X} = 2.90$, $SD = 0.56$) พฤติกรรมกลุ่มการรับรู้และแสดงอารมณ์
ของตนเอง ($\bar{X} = 2.80$, $SD = 0.52$) และ พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} =$
 2.70 , $SD = 0.48$) ตามลำดับ โดยพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังที่
บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังมากที่สุด 2 อันดับแรก ได้แก่ การแสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้าง
บรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.05$, $SD = 0.69$) และ การสื่อสารมารยาท วิธี
ปฏิบัติตัวในองค์กรที่เหมาะสมด้วยความสุภาพอ่อนน้อมให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ($\bar{X} = 3.02$, $SD = 0.65$)
ในขณะที่พฤติกรรมที่มีการคาดหวังน้อยที่สุด 2 อันดับ ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้
ผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบ ($\bar{X} = 2.30$, $SD = 0.87$) และ การระบายอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงาน
รับทราบ ($\bar{X} = 2.39$, $SD = 0.84$)

สำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง พบว่าค่าเฉลี่ยของระดับความคาดหวังในการแสดง
พฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนทุกมิติอยู่ในระดับมาก และ
เรียงลำดับได้เช่นเดียวกับของบุคลากรรุ่นก่อน เพียงแต่มีค่าเฉลี่ยที่มากกว่าของบุคลากรรุ่นก่อน ได้แก่
พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น ($\bar{X} = 3.29$, $SD = 0.59$) พฤติกรรมกลุ่มการ
จัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 3.28$, $SD = 0.54$) พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการแสดง
อารมณ์ของคนอื่น ($\bar{X} = 3.24$, $SD = 0.55$) พฤติกรรมกลุ่มการรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} =$
 3.15 , $SD = 0.56$) และ พฤติกรรมกลุ่มการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง ($\bar{X} = 2.85$, $SD =$
 0.50) โดยพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่นหลัง
คาดหวังมากที่สุด 2 อันดับแรก ได้แก่ การระงับอารมณ์ตนเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความ
ขัดแย้ง ($\bar{X} = 3.37$, $SD = 0.65$) การแสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อ
อาทรซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.37$, $SD = 0.65$) การแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมใน
สถานการณ์การทำงานทั่วไป ($\bar{X} = 3.36$, $SD = 0.62$) และ การสื่อสารด้วยถ้อยคำที่แสดงความเป็น
มิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.36$, $SD = 0.64$) ในขณะที่
พฤติกรรมที่มีการคาดหวังน้อยที่สุด 2 อันดับ ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา

รับทราบ ($\bar{X} = 2.23$, $SD = 0.96$) และ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้ได้บังคับบัญชารับทราบ ($\bar{X} = 2.24$, $SD = 0.95$)

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่นโดยใช้สถิติ Independent Samples T-Test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ระดับความคาดหวังของกลุ่มพฤติกรรมที่พบทั้งหมดมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ และพฤติกรรมย่อยเกือบทั้งหมดมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เว้นเพียงแต่พฤติกรรมระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานรับทราบ ในกลุ่มพฤติกรรมการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง และพฤติกรรมแสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น ในกลุ่มพฤติกรรมการรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเองเท่านั้นที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ



ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นที่มีความสามารถทางอารมณ์	บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวัง		บุคลากรรุ่นหลังคาดหวัง		บุคลากรรุ่นหลังคาดหวัง		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง	2.92	0.60	3.28	0.54	0.000*		0.000*
รู้ทันอารมณ์ตนเองในสถานการณ์การทำงานต่าง ๆ	2.90	0.66	3.30	0.63	0.000*		0.000*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.93	0.69	3.27	0.63	0.000*		0.000*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.93	0.69	3.27	0.63	0.000*		0.000*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.90	0.64	3.20	0.67	0.000*		0.000*
รู้วิธีการอารมณ์ตัวเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.91	0.75	3.30	0.64	0.000*		0.000*
ทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.95	0.68	3.31	0.66	0.000*		0.000*
ปรับเปลี่ยนมุมมองจากลบเป็นบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.88	0.71	3.24	0.67	0.000*		0.000*
ระวังอารมณ์ตนเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.92	0.78	3.37	0.65	0.000*		0.000*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ

พฤติกรรมของบุคลากรต่างรุ่นที่มีความสามารถทางอารมณ์	บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวัง		บุคลากรรุ่นหลังคาดหวัง		บุคลากรรุ่นหลังคาดหวัง		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง	2.70	0.48	2.85	0.50	0.004*		
รู้ว่าการแสดงอารมณ์อย่างไรในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.93	0.72	3.32	0.64	0.000*		
แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป	3.01	0.69	3.36	0.62	0.000*		
แสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่ขมขื่นหรือมีความสุข	3.01	0.64	3.31	0.63	0.000*		
ไม่แสดงอารมณ์เชิงลบออกมาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.87	0.71	3.17	0.73	0.000*		
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า	2.40	0.82	2.23	0.96	0.067		
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้ที่บังคับบัญชาหรือหัวหน้า	2.30	0.87	2.24	0.95	0.538		
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้า	2.39	0.84	2.28	0.97	0.247		
การรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง	2.80	0.52	3.15	0.56	0.000*		
มีวิธีการอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	2.84	0.69	3.24	0.71	0.000*		
แสดงอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	2.90	0.70	3.26	0.70	0.000*		
แสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น	2.70	0.74	2.97	2.11	0.126		

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ

พฤติกรรมของบุคลากรต่างรุ่นที่มีความสามารถทางอารมณ์	บุคลากรรุ่นก่อน		บุคลากรรุ่นหลังคาดหวังจากบุคลากรรุ่นก่อน		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
แสดงเฉพาะอารมณ์ที่ควรจะเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร	2.82	0.67	3.14	0.69	0.000*
มีความเชื่อ สื่อสารด้วยถ้อยคำ และแสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการโดยไม่มีเดิเห็น	2.76	0.71	3.13	0.69	0.000*
สื่อสารด้วยถ้อยคำตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	2.76	0.70	3.06	0.71	0.000*
แสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	2.72	0.71	3.02	0.76	0.000*
สื่อสารตรงตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	2.85	0.64	3.22	0.65	0.000*
แสดงออกตรงตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	2.85	0.66	3.19	0.64	0.000*
แสดงออกถึงความห่วงใย ผู้กพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร	2.87	0.69	3.29	0.70	0.000*
การจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น	2.94	0.60	3.29	0.59	0.000*
รับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	2.86	0.70	3.23	0.70	0.000*
เข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	2.92	0.68	3.28	0.67	0.000*
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก	2.99	0.67	3.32	0.62	0.000*
แสดงออกเพื่อให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก	2.98	0.67	3.32	0.65	0.000*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น จำแนกตามรุ่นอายุ

พฤติกรรมของบุคลากรต่างรุ่นที่มีความสามารถทางอารมณ์	บุคลากรรุ่นก่อน		บุคลากรรุ่นหลัง		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการแสดงออกอารมณ์ของคนอื่น	2.90	0.56	3.24	0.55	0.000*
ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติดีเพื่อสนับสนุนผู้อื่นที่มีความรู้สึกและเกิดพฤติกรรมในทางบวก	2.98	0.64	3.31	0.63	0.000*
ตำหนิหรือดัดเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อื่นไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีก	2.55	0.81	3.05	0.80	0.000*
บอกผู้อื่นให้ปรับเปลี่ยนมุมมองไปในทางบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.73	0.68	3.15	0.70	0.000*
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่แสดงความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อพรซึ่งกันและกัน	3.01	0.73	3.36	0.64	0.000*
แสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อพรซึ่งกันและกัน	3.05	0.69	3.37	0.65	0.000*
สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันเพื่อให้บรรยากาศการทำงานโดยทั่วไปมีความผ่อนคลาย	2.96	0.67	3.18	0.70	0.002*
สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้งเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด	2.86	0.68	3.16	0.69	0.000*
สื่อสารมารยาท วิธีปฏิบัติตัวในองค์กรที่เหมาะสมด้วยความสุภาพอ่อนน้อมให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม	3.02	0.65	3.30	0.66	0.000*
สร้างสรรค้บรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎระเบียบ ค่านิยม บรรทัดฐานขององค์กร	2.99	0.69	3.29	0.65	0.000*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

4.2.3 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง เป็นดังตารางที่ 4.7

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อนมีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังโดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นเพียง 4 พฤติกรรมย่อยที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ ($\bar{X} = 2.32, SD = 0.80$) การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ ($\bar{X} = 2.42, SD = 0.82$) การตำหนิหรือตักเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้ผู้นั้นไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีก ($\bar{X} = 2.33, SD = 0.76$) และ การบอกผู้อื่นให้ปรับเปลี่ยนมุมมองไปในทางบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง ($\bar{X} = 2.44, SD = 0.75$)

สำหรับค่าเฉลี่ยของระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังโดยส่วนใหญ่ก็อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ยกเว้นเพียง 3 พฤติกรรมย่อยที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ ($\bar{X} = 2.44, SD = 0.80$) การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ ($\bar{X} = 2.39, SD = 0.82$) และการระบายอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงาน รับทราบ ($\bar{X} = 2.39, SD = 0.83$)

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังโดยใช้สถิติ Paired Samples T-Test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า บุคลากรรุ่นก่อนมีระดับความคาดหวังพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์จากบุคลากรรุ่นหลังมากกว่าระดับการรับรู้จริงจริงเกือบทั้งหมด เว้นเพียงแต่ 3 พฤติกรรมย่อยที่มีระดับความคาดหวังต่ำกว่าระดับการรับรู้จริง ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ การระบายอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงาน รับทราบ และการแสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น

อย่างไรก็ตาม สำหรับความแตกต่างระหว่างระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังพบว่า กลุ่มพฤติกรรมโดยส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ยกเว้นกลุ่มพฤติกรรมจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น รวมถึงพฤติกรรมย่อยของกลุ่มพฤติกรรมนี้ทั้งหมด ที่ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นหลังที่มีความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน	ระดับการรับรู้ต่อ บุคลากรรุ่นหลัง		ระดับความคาดหวังต่อ บุคลากรรุ่นหลัง		การทดสอบความ แตกต่างของ ค่าเฉลี่ย Paired Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการรับรู้อารมณ์ของตนเอง	2.72	0.58	2.89	0.60	0.004*
รู้ทันอารมณ์ตนเองในสถานการณ์การทำงานต่าง ๆ	2.70	0.65	2.90	0.66	0.004*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.73	0.65	2.93	0.69	0.002*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.66	0.71	2.92	0.68	0.001*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.73	0.67	2.90	0.64	0.009*
รู้วิธีจัดการอารมณ์ตัวเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.74	0.76	2.91	0.75	0.016*
ทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.78	0.73	2.95	0.68	0.011*
ปรับเปลี่ยนมุมมองจากกลเป็นบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.65	0.76	2.88	0.71	0.001*
ระวังอารมณ์ตนเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.76	0.75	2.92	0.78	0.024*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นหลังที่มีความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน	ระดับการรับรู้ต่อบุคลากรรุ่นหลัง		ระดับความคาดหวังต่อบุคลากรรุ่นหลัง		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Paired Samples T-Test (p ≤ 0.05)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการแสดงอารมณ์ของตนเอง	2.64	0.42	2.72	0.45	0.037*
รู้ว่าควรแสดงอารมณ์อย่างไรในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.76	0.77	2.92	0.72	0.016*
แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป	2.94	0.67	3.00	0.68	0.355
แสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข	2.99	0.74	3.01	0.64	0.707
ไม่แสดงอารมณ์เชิงลบออกมาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.57	0.74	2.88	0.71	0.000*
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารทราบ	2.32	0.80	2.44	0.80	0.150
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือรับทราบ	2.42	0.82	2.39	0.82	0.738
ระบายนอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ	2.57	0.86	2.39	0.83	0.021*
การรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง	2.71	0.48	2.80	0.53	0.040*
มีวิธีการอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	2.70	0.67	2.85	0.69	0.027*
แสดงอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	2.73	0.69	2.89	0.69	0.017*
แสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น	2.80	0.66	2.70	0.74	0.092

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นหลังที่มีความสามารถทางอารมณ์ในมุมมองของบุคลากรรุ่นก่อน	ระดับการรับรู้ต่อ บุคลากรรุ่นหลัง		ระดับความคาดหวังต่อ บุคลากรรุ่นหลัง		การทดสอบความ แตกต่างของ ค่าเฉลี่ย Paired Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
แสดงเฉพาะอารมณ์ที่ควรจะเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร	2.70	0.65	2.82	0.68	0.063
มีความเชื่อ สื่อสารด้วยถ้อยคำ และแสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการโดยไม่ผิดเพี้ยน	2.70	0.68	2.77	0.70	0.333
สื่อสารด้วยถ้อยคำตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	2.62	0.69	2.75	0.70	0.027*
แสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	2.59	0.72	2.71	0.71	0.050
สื่อสารตรงตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่ให้ส่งผลกระทบต่อองค์กรและผู้อื่น	2.71	0.67	2.85	0.64	0.032*
แสดงออกตรงตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่ให้ส่งผลกระทบต่อองค์กรและผู้อื่น	2.69	0.71	2.85	0.66	0.012*
แสดงออกถึงความห่วงใย ผูกพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร	2.78	0.75	2.87	0.70	0.148
การจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น	2.84	0.59	2.94	0.60	0.101
รับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	2.80	0.75	2.87	0.70	0.333
เข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	2.80	0.70	2.92	0.68	0.115
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก	2.87	0.67	2.99	0.67	0.060
แสดงออกเพื่อให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก	2.87	0.69	2.98	0.67	0.112

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นหลังที่มีความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน	ระดับการรับรู้ต่อบุคลากรรุ่นหลัง		ระดับความคาดหวังต่อบุคลากรรุ่นหลัง		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Paired Samples T-Test (p ≤ 0.05)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการแสดงอารมณ์ของคนอื่น	2.73	0.47	2.91	0.55	0.000*
ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติดีเพื่อสนับสนุนผู้ที่ไม่มีความรู้สึกและเกิดพฤติกรรมในทางบวก	2.85	0.67	2.99	0.63	0.034*
ตำหนิหรือดัดเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้ผู้ที่ไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีก	2.33	0.76	2.55	0.78	0.002*
บอกผู้อื่นให้ปรับเปลี่ยนมุมมองไปในทางบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.44	0.75	2.75	0.64	0.000*
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่แสดงความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	2.84	0.71	3.01	0.73	0.017*
แสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	2.89	0.69	3.05	0.69	0.013*
สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันเพื่อให้บรรยากาศการทำงานโดยทั่วไปมีความผ่อนคลาย	2.87	0.60	2.97	0.66	0.095
สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้งเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด	2.69	0.73	2.88	0.67	0.005*
สื่อสารมารยาท วิธีปฏิบัติตัวในองค์กรที่เหมาะสมด้วยความสุภาพอ่อนน้อมให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม	2.88	0.69	3.02	0.65	0.028*
สร้างสรรค้บรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎระเบียบ ค่านิยม บรรทัดฐานขององค์กร	2.79	0.68	2.99	0.69	0.003*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

4.2.4 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน

ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน เป็นดังตารางที่ 4.8

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลังมีค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนโดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นเพียง 3 พฤติกรรมย่อยที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ ($\bar{X} = 2.13$, $SD = 0.84$) การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ ($\bar{X} = 2.03$, $SD = 0.86$) และการระบายอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ ($\bar{X} = 2.36$, $SD = 0.35$)

สำหรับค่าเฉลี่ยของระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนโดยส่วนใหญ่ก็อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ยกเว้นเพียง 3 พฤติกรรมย่อยที่อยู่ในระดับน้อย ได้แก่ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ ($\bar{X} = 2.33$, $SD = 0.93$) การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ ($\bar{X} = 2.31$, $SD = 0.94$) และการระบายอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ ($\bar{X} = 2.35$, $SD = 0.95$) เหมือนกับในส่วนของการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรม

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนโดยใช้สถิติ Paired Samples T-Test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า บุคลากรรุ่นหลังมีระดับความคาดหวังพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์จากบุคลากรรุ่นก่อนมากกว่าระดับการรับรู้จริงเกือบทั้งหมด ยกเว้นเพียงพฤติกรรมย่อยเดียวที่มีระดับความคาดหวังต่ำกว่าระดับการรับรู้จริงคือ การระบายอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ

อย่างไรก็ตาม สำหรับความแตกต่างระหว่างระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนพบว่า กลุ่มพฤติกรรมทั้งหมดมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เพียงแต่มีบางพฤติกรรมย่อยที่ไม่มีความแตกต่างระหว่างระดับการรับรู้จริงและระดับความคาดหวังอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ การแสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบ การระบายอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ และ การแสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัว ตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นก่อนที่มีความสามารถทางอารมณ์ในมุมมองของบุคลากรรุ่นหลัง	ระดับการรับรู้ต่อ บุคลากรรุ่นก่อน		ระดับความคาดหวังต่อ บุคลากรรุ่นก่อน		การทดสอบความ แตกต่างของ ค่าเฉลี่ย Paired Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการรับรู้อารมณ์ของตนเอง	3.06	0.57	3.29	0.52	0.000*
รู้ทันอารมณ์ตนเองในสถานการณ์การทำงานต่าง ๆ	3.03	0.70	3.30	0.63	0.000*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	3.11	0.70	3.28	0.61	0.001*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.96	0.78	3.29	0.63	0.000*
รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	3.00	0.73	3.21	0.65	0.000*
รู้วิธีการอารมณ์ตัวเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	3.03	0.80	3.30	0.63	0.000*
ทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	3.09	0.74	3.31	0.64	0.000*
ปรับเปลี่ยนมุมมองจากลบเป็นบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.91	0.80	3.24	0.66	0.000*
ระวังอารมณ์ตนเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	3.00	0.81	3.37	0.65	0.000*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลัง

พฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง	ระดับการรับรู้ต่อบุคลากรรุ่นก่อน		ระดับความคาดหวังต่อบุคลากรรุ่นก่อน		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Paired Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการแสดงอารมณ์ของตนเอง	2.72	0.43	2.88	0.50	0.000*
รู้ว่าควรแสดงอารมณ์อย่างไรในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	3.04	0.79	3.31	0.64	0.000*
แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป	3.11	0.79	3.36	0.62	0.000*
แสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข	3.23	0.76	3.31	0.63	0.109
ไม่แสดงอารมณ์เชิงลบออกมาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.82	0.80	3.17	0.72	0.000*
ระบยาอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ	2.13	0.84	2.33	0.93	0.006*
ระบยาอารมณ์เชิงลบให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบ	2.03	0.86	2.31	0.94	0.849
ระบยาอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ	2.36	0.87	2.35	0.95	0.792
การรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง	2.95	0.51	3.15	0.54	0.000*
มีวิธีการจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	2.96	0.75	3.25	0.69	0.000*
แสดงอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	2.89	0.80	3.25	0.70	0.000*
แสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่เป็น	2.85	0.76	2.97	2.11	0.834

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของรุ่นก่อน

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นก่อนที่มีความสามารถทางอารมณ์ไม่สูงของบุคลากรรุ่นหลัง	ระดับการรับรู้ต่อบุคลากรรุ่นก่อน		ระดับความคาดหวังต่อบุคลากรรุ่นก่อน		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Paired Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
แสดงเฉพาะอารมณ์ที่ควรจะเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร	2.93	0.75	3.15	0.68	0.000*
มีความเชื่อ สื่อสารด้วยถ้อยคำ และแสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการโดยไม่ผิดเพี้ยน	2.94	0.75	3.14	0.68	0.001*
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	2.90	0.76	3.08	0.69	0.001*
แสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	2.78	0.78	3.03	0.75	0.000*
สื่อสารตรงตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	2.93	0.71	3.22	0.65	0.000*
แสดงออกตรงตามความรู้สึกของตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	2.85	0.76	3.19	0.64	0.000*
แสดงออกถึงความห่วงใย ผู้กพพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร	3.03	0.80	3.28	0.70	0.000*
การจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น	3.00	0.68	3.30	0.57	0.000*
รับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	2.98	0.78	3.25	0.67	0.000*
เข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	2.94	0.79	3.28	0.66	0.000*
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก	2.98	0.80	3.32	0.62	0.000*
แสดงออกเพื่อให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก	2.99	0.77	3.32	0.65	0.000*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคคลากรรุ่นก่อน

พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นก่อนที่มีความสามารถทางอารมณ์ไม่สูงของบุคลากรรุ่นหลัง	ระดับการรับรู้ต่อบุคลากรรุ่นก่อน		ระดับความคาดหวังต่อบุคลากรรุ่นก่อน		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Paired Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
การจัดทำการแสดงอารมณ์ของคนอื่น	2.99	0.58	3.25	0.53	0.000*
ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติดีเพื่อสนับสนุนผู้ที่ไม่มีความรู้สึกและเกิดพฤติกรรมในทางบวก	3.03	0.82	3.31	0.63	0.000*
ตำหนิหรือดัดเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อื่นไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีก	2.84	0.79	3.09	0.77	0.000*
บอกผู้อื่นให้ปรับเปลี่ยนมุมมองไปในทางบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	2.80	0.79	3.15	0.70	0.000*
สื่อสารด้วยถ้อยคำที่แสดงความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	3.01	0.83	3.36	0.63	0.000*
แสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	3.07	0.81	3.37	0.66	0.000*
สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันเพื่อให้บรรยากาศการทำงานโดยทั่วไปมีความผ่อนคลาย	2.94	0.83	3.19	0.69	0.000*
สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้งเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด	2.76	0.89	3.16	0.68	0.000*
สื่อสารมารยาท วิธีปฏิบัติตัวในองค์กรที่เหมาะสมด้วยความสุภาพอ่อนน้อมให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม	3.03	0.79	3.30	0.66	0.000*
สร้างสรรค้บรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎระเบียบ ค่านิยม บรรทัดฐานขององค์กร	3.04	0.75	3.30	0.64	0.000*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

4.2.5 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ก) กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน

ในส่วนของผลการวิจัยเชิงคุณภาพของกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน ผู้วิจัยจะนำเสนอออกเป็น 2 ส่วนได้แก่ 1) กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง และ 2) ความคาดหวังความสามารถในการแสดงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน (n = 10) พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่า กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองเป็นดังนี้

- การจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง
 - ทำความเข้าใจเหตุการณ์ สถานการณ์ที่เกิดขึ้น (n = 3)
 - มองโลกในแง่ดี (n = 3)
 - ไม่ก้าวร้าวพื้นที่ส่วนตัวของบุคคลอื่น (n = 3)
 - แยกแยะกลุ่มคนที่ควรให้ความสนใจ (n = 2)
 - ใช้เวลาในการทบทวนหรือเตือนสติตัวเอง (n = 2)
 - ไม่ต้องการคำชม รับรู้ด้วยตัวเองก็พอแล้ว (n = 1)
 - เป็นคนง่าย ๆ สบาย ๆ ไม่คิดมาก (n = 1)
 - มีวุฒิภาวะ มีความเป็นผู้ใหญ่ และรู้จักระงับอารมณ์ (n = 1)
 - แยกแยะบทบาทหน้าที่กับเรื่องส่วนตัว (n = 1)
- การจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง
 - เลือกพูดคุยกับคนที่เข้าใจและรับได้ (n = 5)
 - พูดคุยอย่างตรงไปตรงมาด้วยเหตุผล (n = 4)
 - เจียบและไม่สูงส่งกับคนอื่น (n = 4)
 - ระบายให้เพื่อนนอกที่ทำงานฟัง (n = 2)
 - หยุดคิด ไม่ตอบโต้ในทันที และมีความระมัดระวังในคำพูด (n = 2)
 - ตอบโต้ด้วยคำพูดหยิกแกมหยอกหรือจิกกัด (n = 2)
 - อดทนเก็บความรู้สึก ทำเหมือนไม่มีอะไรเกิดขึ้น (n = 2)
 - พูดเสียงดังขึ้นเมื่อมีอารมณ์ (n = 1)
 - รับฟังแต่ไม่มีปฏิสัมพันธ์ (n = 1)
 - ปฏิเสธบทสนทนา (n = 1)
 - ไม่นำอารมณ์ไปพูดต่อให้คนอื่นฟัง (n = 1)

- การจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น
 - สังเกตอวัจนภาษา (n = 6)
 - ฟังจากคำพูด (n = 3)
 - พุดจาสุภาพในการเข้าหา (n = 1)
 - ทำความเข้าใจเด็กรุ่นใหม่ (n = 1)
 - แจ้งให้ทราบว่าไม่สะดวกพูดคุย (n = 1)
 - แจ้งให้ทราบว่าสามารถพูดคุยได้ทุกเรื่อง (n = 1)
 - ใช้เวลาผู้อื่นปรับอารมณ์ความรู้สึก (n = 1)
- การจัดการการแสดงอารมณ์ของคนอื่น
 - ใช้วิธีการสอนหรือแนะนำในการตักเตือนด้วยเหตุผล (n = 9)
 - พุดคุยกันตรง ๆ ในสิ่งที่ควรและไม่ควรทำ (n = 5)
 - ชื่นชมในที่สาธารณะ (n = 5)
 - ชื่นชมแบบส่วนตัว (n = 4)
 - ตักเตือนหรือตำหนิแบบส่วนตัว (n = 3)
 - ไม่ตักเตือนในพฤติกรรมที่ไม่ดี ไม่ควร (n = 2)
 - แจ้งหัวหน้าฝ่ายอื่นให้ทราบถึงพฤติกรรมที่ไม่ดีของลูกน้อง (n = 1)
 - พุดคุยให้กำลังใจ (n = 1)
 - ใช้มาตรการในการควบคุมพฤติกรรม (n = 1)
 - จัดเลี้ยงเพื่อให้บุคลากรรุ่นหลังรู้สึกดี (n = 1)
 - แจ้งให้ทราบว่ารับฟังแต่ยังไม่สะดวกตอบ (n = 1)
 - ชื่นชมให้บุคคลที่ 3 ฟัง แต่ไม่ชื่นชมให้เจ้าตัวฟัง (n = 1)
 - แสดงความยินดีหรือสื่อสารในเรื่องต่าง ๆ อย่างเป็นทางการส่วนตัว (n = 1)
 - ใช้วิธีพูดเล่น เหน็บแนมในการตักเตือนเพื่อไม่ให้รู้สึกแยะ (n = 1)
 - แสดงความอ่อนน้อม และมีความประณีตประนอม (n = 1)
 - หาจุดร่วมในการแสดงออกที่ยอมรับได้ (n = 1)
 - ขอบคุณบุคลากรรุ่นหลังเมื่อช่วยเหลือให้งานสำเร็จจุลวง (n = 1)
 - เลี่ยงการสื่อสารหรือสื่อสารเฉพาะเรื่องงานเมื่อพบเห็นว่าบุคลากรรุ่นหลังอารมณ์ไม่ดี (n = 1)
 - สร้างแรงจูงใจ โน้มน้าวใจให้ทำตาม (n = 1)
 - เล่นกับบุคลากรรุ่นหลังอย่างสนิทสนม (n = 1)

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อนที่ให้สัมภาษณ์ (n = 10) ยังระบุถึงความคาดหวังความสามารถในการแสดงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังดังนี้

- การจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง
 - มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์ได้ (n = 3)
 - รู้สถานการณ์ กาลเทศะ สามารถทำตัวกลมกลืนในสังคมได้ (n = 2)
 - มีความมั่นใจ มีความหนักแน่น (n = 2)
- การจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง
 - เปิดใจ สื่อสารตรง ๆ ด้วยเหตุผล (n = 5)
 - แสดงท่าทีนิ่งเฉย เก็บอารมณ์เมื่อไม่พอใจ (n = 2)
 - ปรับวิธีการพูดให้ไพเราะเหมาะสม ไม่หยาบคาย (n = 2)
 - เลือกระบายอารมณ์กับกลุ่มคนที่ไว้ใจได้ (n = 1)
 - คิดก่อนพูด (n = 1)
 - รู้ว่าอะไรควรพูดหรือไม่ควรพูด เลือกพูดแค่บางเรื่อง (n = 1)
 - ใช้วิธีสื่อสารแบบต่อหน้า (n = 1)
 - ใช้วิธีสื่อสารด้วยเสียง (n = 1)
 - มีความร่าเริง (n = 1)
- การจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น
 - สังเกตอวัจนภาษา (n = 1)
 - มีความเกรงใจ (n = 1)
- การจัดการการแสดงอารมณ์ของคนอื่น
 - แสดงความมีมารยาท มีสัมมาคารวะ และมีความอ่อนน้อม (n = 5)
 - มีความสุภาพไพเราะในการสื่อสาร (n = 3)
 - เคารพและเข้าหาผู้ใหญ่ (n = 3)
 - เฮฮา มีอารมณ์ขัน สร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย (n = 3)
 - ใส่ใจผู้อื่น (n = 2)
 - ขอโทษเมื่อกระทำผิด (n = 1)
 - ยิ้มแย้มแจ่มใส (n = 1)
 - เปิดใจ สื่อสารตรง ๆ ด้วยเหตุผล (n = 1)
 - มีความกระตือรือร้น (n = 1)

ข) กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

ในส่วนของผลการวิจัยเชิงคุณภาพของกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง ผู้วิจัยจะนำเสนอออกเป็น 2 ส่วนเช่นกัน ได้แก่ 1) กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง และ 2) ความคาดหวังความสามารถในการแสดงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน

สำหรับกลุ่มบุคลากรรุ่นหลังที่ให้สัมภาษณ์ (n = 10) ระบุว่ากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองเป็นดังนี้

- การจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง
 - ตามและทำความเข้าใจอารมณ์ของตนเอง (n = 5)
 - ต้องการให้ชื่นชม (n = 3)
 - ไม่ต้องการให้ชื่นชมมากเกินไป (n = 3)
 - ไม่สนใจ และไม่เก็บมาเป็นอารมณ์ (n = 3)
 - ใช้เวลาและระงับอารมณ์ตนเอง (n = 2)
 - มองโลกในแง่ดี (n = 2)
 - หลีกเลี่ยงสิ่งที่ทำให้รู้สึกไม่ดี (n = 1)
 - ใจเย็นและฝึกจิตให้เข้มแข็ง (n = 1)
 - ต้องการความรู้สึกว่าตัวเองมีความสำคัญ (n = 1)
 - มีความคิดลาออกจากงานเมื่อโดนกดดันมากเกินไป (n = 1)
 - จัดการความรู้สึกของตนเองให้จบในวันเดียว (n = 1)
 - ปรับทัศนคติของตัวเอง (n = 1)
 - ทำให้คุ้นชินกับความผิดหวัง (n = 1)
 - รู้สึกดีเมื่องานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (n = 1)
- การจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง
 - ระบายกับเพื่อนนอกที่ทำงาน (n = 7)
 - ไม่แสดงออกเมื่อรู้สึกไม่ดี (n = 4)
 - ปรึกษากับบุคลากรรุ่นก่อน (n = 3)
 - คิดถึงผลกระทบก่อนแสดงออกอารมณ์ (n = 2)
 - มีวาทศิลป์ในการพูดคุย (n = 2)
 - ระบายให้เพื่อนในที่ทำงานฟัง (n = 2)
 - นำลักษณะพฤติกรรมที่ดีของคนอื่นมาปรับใช้กับตัวเอง (n = 2)

- ปรัชชาคนใกล้ชิดที่ไว้ใจได้ (n = 2)
- หวอะไรทำที่ทำให้ผอนคลาย (n = 2)
- พุดคุดด้วยเหตุผล (n = 1)
- หลีกเลียงสถานการณ์ที่ทำให้รู้สึกไม่ดี (n = 1)
- ระบายกับบุคคลากรรุ่นน้อง (n = 1)
- ระบายบนโซเชียลมีเดีย (n = 1)
- การจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น
 - สังเกตจากอวัจนภาษา (n = 6)
 - เรียนรู้อุปนิสัยของบุคคลากรรุ่นก่อน (n = 4)
 - รับฟังอย่างตั้งใจ (n = 3)
 - มีความเกรงใจ (n = 1)
 - ทำความเข้าใจบุคคลากรรุ่นก่อน (n = 1)
 - ให้ความเวลาผู้อื่นปรับอารมณ์ความรู้สึก (n = 1)
- การจัดการการแสดงอารมณ์ของคนอื่น
 - เปิดใจ สื่อสารตรง ๆ ด้วยเหตุผล (n = 6)
 - แสดงความเคารพและให้เกียรติบุคคลากรรุ่นก่อน (n = 4)
 - เป็นผู้ฟังที่ดี (n = 2)
 - หลีกเลียงความขัดแย้ง (n = 2)
 - ให้คำแนะนำบุคคลากรรุ่นก่อนแทนการตำหนิโดยตรง (n = 2)
 - มีความสุภาพไพเราะในการสื่อสาร (n = 1)
 - ยิ้มแย้มแจ่มใส (n = 1)
 - สร้างมิตรภาพและความเชื่อมั่น (n = 1)
 - ชื่นชมให้กำลังใจ (n = 1)
 - ป่วยเบี่ยงความดีความชอบให้บุคคลอื่น (n = 1)
 - พยายามเข้าหาผู้ใหญ่ (n = 1)
 - สื่อสารอย่างระมัดระวัง (n = 1)
 - สร้างบรรยากาศผอนคลายบนโซเชียลมีเดียของที่ทำงาน (n = 1)
 - ไม่แสดงอารมณ์ที่ไม่ดี (n = 1)

นอกจากนี้ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลังที่ให้สัมภาษณ์ (n = 10) ยังระบุถึงความคาดหวัง
ความสามารถในการแสดงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนดังนี้

- การจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง
 - เปิดกว้างทางความคิด (n = 3)
 - มีความจริงจัง (n = 2)
 - มีความสุขุม (n = 1)
 - มองโลกในแง่ดี (n = 1)
 - ระวังอารมณ์ตัวเอง (n = 1)
- การจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง
 - เปิดใจสื่อสารตรง ๆ ด้วยเหตุผล (n = 5)
 - ตักเตือน ให้คำแนะนำด้วยคำพูดที่ดีและมีเหตุผล (n = 4)
 - อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีอารมณ์ขัน (n = 4)
 - จิตใจดี แสดงความเอ็นดูบุคลากรรุ่นหลัง (n = 3)
 - มีความจริงจัง (n = 2)
 - ดำเนิน ตักเตือนอย่างเป็นทางการ (n = 1)
- การจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น
 - รับฟังอย่างตั้งใจ (n = 6)
 - รับฟังอย่างไม่ตัดสิน (n = 1)
- การจัดการการแสดงอารมณ์ของคนอื่น
 - ตักเตือน ให้คำแนะนำด้วยคำพูดที่ดีและมีเหตุผล (n = 7)
 - ให้คำปรึกษา แนะนำให้ปรับอารมณ์ (n = 6)
 - เปิดใจ สื่อสารตรง ๆ ด้วยเหตุผล (n = 6)
 - ซื่นชมและให้กำลังใจ (n = 5)
 - สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองในที่ทำงาน (n = 4)
 - เคารพและให้เกียรติกัน (n = 2)
 - ดำเนินและตักเตือนในสิ่งที่ไม่ดี (n = 2)

4.3 ผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 2

ในการตอบคำถามวิจัยข้อที่ 2 “ปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย เป็นอย่างไร” ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 หัวข้อ ได้แก่

4.3.1 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง

4.3.2 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง

4.3.3 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง

4.3.4 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน

4.3.5 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

4.3.1 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง

ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง เป็นดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลากรรุ่นก่อน		บุคลากรรุ่นหลัง		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
ลักษณะส่วนบุคคล (เช่น บุคลิก, ลักษณะนิสัยส่วนตัว ฯลฯ)	3.26	0.62	3.33	0.63	0.292
ระดับความสนิทสนม (เช่น รู้จักผิวเผิน, สนิทมาก ฯลฯ)	3.16	0.67	3.32	0.71	0.024*
ลักษณะครอบครัว (เช่น การอบรมเลี้ยงดู, จำนวนพี่น้อง ฯลฯ)	3.08	0.74	3.08	0.73	0.966
ความสัมพันธ์ในการทำงาน (เช่น ผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงาน ฯลฯ)	3.08	0.69	3.15	0.67	0.320
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (เช่น การพูดคุยต่อหน้า)	3.04	0.68	3.11	0.67	0.259
ลักษณะงาน (เช่น การผลิต, การตลาด, งานบริหารทรัพยากรมนุษย์, การเงิน/บัญชี, ไอที, การบริการลูกค้า ฯลฯ)	2.94	0.62	2.90	0.75	0.601
วัฒนธรรมองค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น กฎ, ระเบียบ, ข้อบังคับ ฯลฯ)	2.86	0.72	2.72	0.81	0.074
สถานะการศึกษา (เช่น วุฒิกการศึกษา, สถานศึกษา, ประเทศที่จบการศึกษา ฯลฯ)	2.82	0.75	3.08	0.73	0.317
วัฒนธรรมชาติ (เช่น ความเป็นไทย, ประเพณีของไทย ฯลฯ)	2.82	0.71	2.76	0.73	0.465

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลากรรุ่นก่อน		บุคลากรรุ่นหลัง		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น ธรรมเนียมปฏิบัติ ฯลฯ)	2.81	0.77	2.81	0.78	0.993
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเสียง (เช่น โทรศัพท์, ฝากข้อความเสียง ฯลฯ)	2.76	0.70	2.81	0.74	0.558
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ (เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์, แอปพลิเคชันไลน์ ฯลฯ)	2.70	0.73	2.82	0.85	0.140
ฐานะความเป็นอยู่ (เช่น สถานะทางการเงิน)	2.65	0.79	2.59	0.77	0.429
ประเภทองค์กร (เช่น รัฐ, รัฐวิสาหกิจ, เอกชน ฯลฯ)	2.59	0.86	2.51	0.89	0.363
สภาพสังคมและเศรษฐกิจของชาติ	2.56	0.76	2.51	0.83	0.579
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ (เช่น บันทึกรายการ, อีเมล ฯลฯ)	2.53	0.75	2.47	0.85	0.403
ประเภทธุรกิจ (เช่น แสงหากำไร, ไม่แสวงหากำไร ฯลฯ)	2.45	0.84	2.34	0.88	0.193

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 ในภาพรวมแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเกือบทั้งหมดมีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุในระดับมาก ซึ่งปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ระดับความสนิทสนม และ ความสัมพันธ์ในการทำงาน มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์มากที่สุดเป็น 3 อันดับแรกตามลำดับในทั้ง 2 รุ่นอายุ

สำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน ระบุว่ามียังปัจจัยเดียวคือ ประเภทธุรกิจ ($\bar{X} = 2.45$, $SD = 0.84$) ที่ส่งผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในระดับน้อย ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง ระบุว่ามียัง 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในระดับน้อย ได้แก่ ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ ($\bar{X} = 2.47$, $SD = 0.85$) และประเภทธุรกิจ ($\bar{X} = 2.34$, $SD = 0.88$)

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองของบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุโดยใช้สถิติ Independent Samples T-Test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรทั้ง 2 รุ่นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญมีอยู่ 1 ปัจจัย คือ ระดับความสนิทสนม

4.3.2 การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง

ผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง เป็นดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลากรรุ่นก่อน ต่อบุคลากรรุ่น หลัง		บุคลากรรุ่นหลัง ต่อบุคลากรรุ่น ก่อน		การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
ลักษณะส่วนบุคคล (เช่น บุคลิก, ลักษณะนิสัยส่วนตัว ฯลฯ)	3.30	0.65	3.41	0.63	0.108
ลักษณะครอบครัว (เช่น การอบรมเลี้ยงดู, จำนวนพี่น้อง ฯลฯ)	3.22	0.67	3.15	0.71	0.311
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (เช่น การพูดคุยต่อหน้า)	3.07	0.72	3.11	0.70	0.554
ระดับความสนิทสนม (เช่น รู้จักผิวเผิน, สนิทมาก ฯลฯ)	3.06	0.74	3.18	0.72	0.104
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ (เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์, แอปพลิเคชันไลน์ ฯลฯ)	3.06	0.84	2.66	0.83	0.000*
ความสัมพันธ์ในการทำงาน (เช่น ผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงาน ฯลฯ)	2.93	0.73	3.19	0.71	0.001*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.10 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่น เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลากรรุ่นก่อน ต่อบุคลากรรุ่น หลัง		บุคลากรรุ่นหลัง ต่อบุคลากรรุ่น ก่อน		การทดสอบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
สถานะการศึกษา (เช่น วุฒิกการศึกษา, สถานศึกษา, ประเทศที่จบการศึกษา ฯลฯ)	2.87	0.72	2.86	0.83	0.841
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเสียง (เช่น โทรศัพท์, ฟากข้อความเสียง ฯลฯ)	2.85	0.77	2.82	0.79	0.656
ฐานะความเป็นอยู่ (เช่น สถานะทางการเงิน)	2.76	0.77	2.83	1.48	0.577
ลักษณะงาน (เช่น การผลิต, การตลาด, งานบริหารทรัพยากรมนุษย์, การเงิน/บัญชี, ไอที, การบริการลูกค้า ฯลฯ)	2.75	0.72	2.96	0.81	0.010*
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ (เช่น บันทึกรหัส, เอกสาร, อีเมลล์ ฯลฯ)	2.72	0.79	2.52	0.81	0.012*
วัฒนธรรมองค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น กฎ, ระเบียบ, ข้อบังคับ ฯลฯ)	2.65	0.76	2.84	0.82	0.022*
วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น ธรรมเนียมปฏิบัติ ฯลฯ)	2.55	0.78	2.97	0.85	0.000*
วัฒนธรรมชาติ (เช่น ความเป็นไทย, ประเพณีของไทย ฯลฯ)	2.52	0.77	2.98	0.85	0.000*
ประเภทองค์กร (เช่น รัฐ, รัฐวิสาหกิจ, เอกชน ฯลฯ)	2.50	0.87	2.63	0.89	0.136
สภาพสังคมและเศรษฐกิจของชาติ	2.45	0.78	2.58	0.86	0.107
ประเภทธุรกิจ (เช่น แสงหากำไร, ไม่แสวงหากำไร ฯลฯ)	2.41	0.89	2.42	0.86	0.965

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 ในภาพรวมแสดงให้เห็นว่าบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุมีความคิดเห็นว่าการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในระดับมาก ซึ่งในกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อนมีความคิดเห็นว่าเป็นลักษณะส่วนบุคคล ($\bar{X} = 3.30$, $SD = 0.65$) ลักษณะครอบครัว

($\bar{X} = 3.22$, $SD = 0.67$) และ ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า ($\bar{X} = 3.07$, $SD = 0.72$) มีความสำคัญเป็น 3 ปัจจัยแรกที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังตามลำดับ ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลังมีความคิดเห็นว่างปัจจัยที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรกที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ($\bar{X} = 3.41$, $SD = 0.63$) ความสัมพันธ์ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.19$, $SD = 0.71$) และ ระดับความสนิทสนม ($\bar{X} = 3.18$, $SD = 0.72$) ตามลำดับ

สำหรับกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน ระบุว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังในระดับน้อยได้แก่ ประเภทธุรกิจ ($\bar{X} = 2.41$, $SD = 0.89$) ประเภทองค์กร ($\bar{X} = 2.50$, $SD = 0.87$) และ สภาพสังคมและเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.45$, $SD = 0.78$) ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง ระบุว่าเพียง 1 ปัจจัยที่อาจมีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในระดับน้อยได้แก่ และประเภทธุรกิจ ($\bar{X} = 2.42$, $SD = 0.86$)

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังโดยใช้สถิติ Independent Samples T-Test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า มีอยู่ 7 ปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญได้แก่ ลักษณะงาน ความสัมพันธ์ในการทำงาน ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ วัฒนธรรมองค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร และวัฒนธรรมชาติ

4.3.3 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง

ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง เป็นดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลากรรุ่นก่อน รับรู้ตนเอง		บุคลากรรุ่นหลัง ต่อบุคลากรรุ่น ก่อน		การทดสอบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
ลักษณะส่วนบุคคล (เช่น บุคลิก, ลักษณะนิสัย ส่วนตัว ฯลฯ)	3.26	0.62	3.41	0.63	0.222
ระดับความสนิทสนม (เช่น รู้จักผิวเผิน, สนิท มาก ฯลฯ)	3.16	0.67	3.18	0.72	0.745
ลักษณะครอบครัว (เช่น การอบรมเลี้ยงดู, จำนวนพี่น้อง ฯลฯ)	3.08	0.74	3.15	0.71	0.350
ความสัมพันธ์ในการทำงาน (เช่น ผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา, เพื่อน ร่วมงาน ฯลฯ)	3.08	0.69	3.19	0.71	0.135
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (เช่น การพูดคุยต่อหน้า)	3.04	0.68	3.11	0.70	0.300
ลักษณะงาน (เช่น การผลิต, การตลาด, งาน บริหารทรัพยากรมนุษย์, การเงิน/บัญชี, ไอที, การบริการลูกค้า ฯลฯ)	2.94	0.62	2.96	0.81	0.840
วัฒนธรรมองค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น กฎ, ระเบียบ, ข้อบังคับ ฯลฯ)	2.86	0.72	2.84	0.82	0.798
สถานะการศึกษา (เช่น วุฒิกการศึกษา, สถานศึกษา, ประเทศที่จบการศึกษา ฯลฯ)	2.82	0.75	2.86	0.83	0.685
วัฒนธรรมชาติ (เช่น ความเป็นไทย, ประเพณี ของไทย ฯลฯ)	2.82	0.71	2.98	0.85	0.041*
วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์ อักษร (เช่น ธรรมเนียมปฏิบัติ ฯลฯ)	2.81	0.77	2.97	0.85	0.043*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลากรรุ่นก่อน รับรู้ตนเอง		บุคลากรรุ่นหลัง ต่อบุคลากรรุ่น ก่อน		การทดสอบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเสียง (เช่น โทรศัพท์, ฝากข้อความเสียง ฯลฯ)	2.76	0.70	2.82	0.79	0.465
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ (เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์, แอปพลิเคชันไลน์ ฯลฯ)	2.70	0.73	2.66	0.83	0.579
ฐานะความเป็นอยู่ (เช่น สถานะทางการเงิน)	2.65	0.79	2.83	1.48	0.171
ประเภทองค์กร (เช่น รัฐ, รัฐวิสาหกิจ, เอกชน ฯลฯ)	2.59	0.86	2.63	0.89	0.683
สภาพสังคมและเศรษฐกิจของชาติ	2.56	0.76	2.58	0.86	0.750
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ (เช่น บันทึก, เอกสาร, อีเมลล์ ฯลฯ)	2.53	0.75	2.52	0.81	0.835
ประเภทธุรกิจ (เช่น แสงหากำไร, ไม่แสวงหากำไร ฯลฯ)	2.45	0.84	2.42	0.86	0.654

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 ในภาพรวมพบว่าโดยส่วนใหญ่แล้วบุคลากรรุ่นหลังมีความคิดเห็นว่าปัจจัยต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนมากกว่าที่บุคลากรรุ่นก่อนประเมินตัวเอง ยกเว้น 4 ปัจจัยที่บุคลากรรุ่นหลังมีความคิดเห็นว่ามีอิทธิพลน้อยกว่าที่บุคลากรรุ่นก่อนประเมินตนเอง ได้แก่ ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ ประเภทธุรกิจ และ วัฒนธรรมองค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง โดยใช้สถิติ Independent Samples T-Test ที่

ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า มีอยู่ 2 ปัจจัยที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร และ วัฒนธรรมชาติ

4.3.4 การเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองใน บุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน

ผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองใน บุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน เป็นดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน เรียงลำดับจากมากไปหา น้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลากรรุ่นหลัง รับรู้ตนเอง		บุคลากรรุ่นก่อน ต่อบุคลากรรุ่น หลัง		การทดสอบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
ลักษณะส่วนบุคคล (เช่น บุคลิก, ลักษณะนิสัย ส่วนตัว ฯลฯ)	3.33	0.63	3.30	0.65	0.703
ระดับความสนิทสนม (เช่น รู้จักผิวเผิน, สนิท มาก ฯลฯ)	3.32	0.71	3.06	0.74	0.001*
ความสัมพันธ์ในการทำงาน (เช่น ผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา, เพื่อน ร่วมงาน ฯลฯ)	3.15	0.67	2.93	0.73	0.002*
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (เช่น การพูดคุยต่อหน้า)	3.11	0.67	3.07	0.72	0.503
ลักษณะครอบครัว (เช่น การอบรมเลี้ยงดู, จำนวนพี่น้อง ฯลฯ)	3.08	0.73	3.22	0.67	0.047*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.12 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลกรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลกรรุ่นหลังในบุคลกรรุ่นก่อน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลกรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลกรรุ่นหลัง รับรู้ตนเอง		บุคลกรรุ่นก่อน ต่อบุคลกรรุ่น หลัง		การทดสอบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
สถานะการศึกษา (เช่น วุฒิมหาวิทยาลัย, สถานศึกษา, ประเทศที่จบการศึกษา ฯลฯ)	3.08	0.73	2.87	0.72	0.093
ลักษณะงาน (เช่น การผลิต, การตลาด, งาน บริหารทรัพยากรมนุษย์, การเงิน/บัญชี, ไอที, การบริการลูกค้า ฯลฯ)	2.90	0.75	2.75	0.72	0.043*
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ (เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์, แอปพลิเคชันไลน์ ฯลฯ)	2.82	0.85	3.06	0.84	0.006*
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเสียง (เช่น โทรศัพท์, ฟากข้อความเสียง ฯลฯ)	2.81	0.74	2.85	0.77	0.531
วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์ อักษร (เช่น ธรรมเนียมปฏิบัติ ฯลฯ)	2.81	0.78	2.55	0.78	0.001*
วัฒนธรรมชาติ (เช่น ความเป็นไทย, ประเพณี ของไทย ฯลฯ)	2.76	0.73	2.52	0.77	0.001*
วัฒนธรรมองค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น กฎ, ระเบียบ, ข้อบังคับ ฯลฯ)	2.72	0.81	2.65	0.76	0.396
ฐานะความเป็นอยู่ (เช่น สถานะทางการเงิน)	2.59	0.77	2.76	0.77	0.034*
ประเภทองค์กร (เช่น รัฐ, รัฐวิสาหกิจ, เอกชน ฯลฯ)	2.51	0.89	2.50	0.87	0.861
สภาพสังคมและเศรษฐกิจของชาติ	2.51	0.83	2.45	0.78	0.430
ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ (เช่น บันทึก, เอกสาร, อีเมลล์ ฯลฯ)	2.47	0.85	2.72	0.79	0.003*

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

ตารางที่ 4.12 (ต่อ) แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความแตกต่างของระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย	บุคลากรรุ่นหลัง รับรู้ตนเอง		บุคลากรรุ่นก่อน ต่อบุคลากรรุ่น หลัง		การทดสอบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ย Independent Samples T-Test ($p \leq 0.05$)
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
ประเภทธุรกิจ (เช่น แสงหากำไร, ไม่แสวงหากำไร ฯลฯ)	2.34	0.88	2.41	0.89	0.425

ระดับความเห็นด้วย: 1.00 - 1.75 = น้อยที่สุด, 1.76 - 2.50 = น้อย, 2.51 - 3.25 = มาก, 3.26 - 4.00 = มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 ในภาพรวมพบว่าโดยมากบุคลากรรุ่นก่อนมีความคิดเห็นว่าปัจจัยต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังน้อยกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังประเมินตัวเอง มีเพียง 6 ปัจจัยที่บุคลากรรุ่นก่อนมีความคิดเห็นว่าอิทธิพลมากกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังประเมินตนเอง ได้แก่ ลักษณะครอบครัว ฐานะความเป็นอยู่ ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเสียง ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ และ ประเภทธุรกิจ

จากการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน โดยใช้สถิติ Independent Samples T-Test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า มีอยู่ทั้งหมด 9 ปัจจัยด้วยกันที่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ลักษณะครอบครัว ฐานะความเป็นอยู่ ลักษณะงาน ความสัมพันธ์ในการทำงาน ระดับความสนิทสนม ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร และ วัฒนธรรมชาติ

4.3.5 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ก) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ในความเห็นของบุคลากรรุ่นก่อน

ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อน (n = 10) มีความเห็นว่าปัจจัยดังต่อไปนี้มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์

- เทคโนโลยีและโซเชียลมีเดีย (n = 8)
- บุคลิก ลักษณะส่วนบุคคล (n = 7)
- ครอบครัวและลักษณะการอบรมเลี้ยงดู (n = 5)
- อายุ วุฒิภาวะ และประสบการณ์ (n = 5)
- ความสนิทสนม (n = 4)
- บรรยากาศในองค์กร (n = 4)
- วัฒนธรรมองค์กร (n = 3)
- สังคมและสภาพแวดล้อมที่เติบโตมา (n = 3)
- ระบบการศึกษา สถาบันการศึกษา (n = 2)
- ตำแหน่งงาน ความเป็นหัวหน้า - ลูกน้อง (n = 2)
- เป้าหมายในการทำงาน (n = 1)
- การวางตัว (n = 1)
- วัฒนธรรมความเป็นไทย (n = 1)

ข) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ในความเห็นของบุคลากรรุ่นหลัง

ในขณะที่ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลัง (n = 10) มีความเห็นว่าปัจจัยดังต่อไปนี้มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์

- บุคลิก ลักษณะส่วนบุคคล (n = 8)
- ครอบครัวและลักษณะการอบรมเลี้ยงดู (n = 5)
- บรรยากาศในองค์กร (n = 5)
- เทคโนโลยีและโซเชียลมีเดีย (n = 5)
- ตำแหน่งงาน ความเป็นหัวหน้า - ลูกน้อง (n = 3)
- ความสนิทสนม (n = 3)
- สังคมและสภาพแวดล้อมที่เติบโตมา (n = 3)
- ระบบการศึกษา สถาบันการศึกษา (n = 2)

- วัฒนธรรมองค์กร (n = 2)
- การกระทบกับการทำงาน (n = 2)
- เพศและเพศสภาพ (n = 2)
- ลำดับความอาวุโส (n = 1)
- ลักษณะงาน (n = 1)
- ศาสนา (n = 1)
- ช่องทางการสื่อสาร (n = 1)



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อค้นหากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย และ 2) เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสม กล่าวคือมีทั้งวิธีวิจัยเชิงปริมาณและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ สำหรับการวิจัยนักร้อง ผู้วิจัยใช้แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการสร้างแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ จากนั้นนำไปเก็บข้อมูลวิจัยนักร้องโดยการกระจายแบบสอบถามออนไลน์ให้กลุ่มตัวอย่าง 2 รุ่นอายุได้แก่ บุคลากรรุ่นก่อน (อายุ 40 ปีขึ้นไป) และบุคลากรรุ่นหลัง (อายุ 39 ปีลงมา) ซึ่งเป็นพนักงานทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการรวมทั้งหมด 51 คน รวมถึงทำการสัมภาษณ์บุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุจำนวน 6 คนโดยแบ่งเป็นรุ่นอายุละ 3 คน หลังจากการทำทดสอบเครื่องมือด้วยการเก็บข้อมูลวิจัยนักร้องเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้พัฒนาเครื่องมือวิจัยและลงมือเก็บข้อมูลจริงโดย 1) ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 รุ่นอายุ (บุคลากรรุ่นก่อน และ บุคลากรรุ่นหลัง) ซึ่งเป็นพนักงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการจากองค์กรไทยภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน จำนวน 12 องค์กรที่ตอบรับเข้าร่วมการวิจัย รวมถึงแบบสอบถามออนไลน์ที่มีการคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถามให้ตรงตามคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ รวมทั้งหมดจำนวน 403 คน และ 2) ใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุในองค์กรไทยภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชนที่ตอบรับเข้าร่วมการวิจัยโดยสมัครใจ โดยมีทั้งระดับผู้บริหารและระดับพนักงานปฏิบัติการรวมทั้งสิ้นจำนวน 20 คน แบ่งเป็นรุ่นอายุละ 10 คน

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ IBM SPSS Statistics 22 ในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติของแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 403 ชุด และนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อตอบคำถามวิจัยทั้ง 2 ข้อ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยในบทที่ 4 ผู้วิจัยจะทำการสรุปผลการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ สรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง สรุปผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 1 และ สรุปผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 2 ตามลำดับ

5.1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรของกลุ่มตัวอย่างแล้วพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 403 คน เป็นบุคลากรรุ่นก่อน 165 คน (ร้อยละ 40.9) และบุคลากรรุ่นหลัง 238 คน (ร้อยละ 59.1) มาจากองค์กรทั้ง 3 ประเภท ได้แก่ องค์กรรัฐ 145 คน (ร้อยละ 36.0) องค์กรรัฐวิสาหกิจ 77 คน (ร้อยละ 19.1) และองค์กรเอกชน 181 คน (ร้อยละ 44.9) ซึ่งกลุ่มตัวอย่างโดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 267 คน (ร้อยละ 66.6) เป็นเพศชาย 128 คน (ร้อยละ 31.9) อื่น ๆ 6 คน (ร้อยละ 1.5) และไม่ระบุเพศ 2 คน (ร้อยละ 0.5) จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทในสัดส่วนที่ไม่แตกต่างกันมากนัก โดยจบการศึกษาระดับปริญญาตรี 197 คน (ร้อยละ 48.9) และจบการศึกษาระดับปริญญาโท 168 คน (ร้อยละ 41.7) ซึ่งจบการศึกษาในสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มากที่สุด 254 คน (ร้อยละ 63.0) และส่วนใหญ่จบการศึกษาจากภายในประเทศ 359 คน (ร้อยละ 89.1)

ในด้านของการทำงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทำงานในองค์กรเอกชน 181 คน (ร้อยละ 44.9) ทำงานในองค์กรรัฐ 145 คน (ร้อยละ 36.0) และทำงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจ 77 คน (ร้อยละ 19.1) โดยมีประสบการณ์การทำงานในองค์กรปัจจุบันโดยเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 11 ปี ซึ่งเป็นบุคลากรในระดับพนักงานปฏิบัติการมากที่สุด 275 คน (ร้อยละ 68.2) กลุ่มตัวอย่างโดยส่วนใหญ่เคยมีประสบการณ์การทำงานในองค์กรอื่นมาก่อน 294 คน (ร้อยละ 73.0) เป็นองค์กรเอกชนเอกชนมากที่สุด 223 คน (ร้อยละ 55.3) และส่วนใหญ่ทำงานมาเป็นระยะเวลา 1 – 3 ปีก่อนที่จะย้ายมาทำงานในองค์กรปัจจุบัน 132 คน (ร้อยละ 32.8)

5.1.2 สรุปผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 1

ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 1 โดยแบ่งเป็น 5 หัวข้อเรียงลำดับตามข้อมูลที่ได้นำเสนอไปในบทที่ 4 ดังต่อไปนี้

- 1) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น
- 2) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น

3) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

4) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน

5) สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น

จากการวิจัยพบว่าระดับการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่นที่รับรู้มากที่สุดคือพฤติกรรมเกี่ยวกับการสร้างและรักษาบรรยากาศในที่ทำงาน ส่วนพฤติกรรมที่รับรู้น้อยที่สุดคือพฤติกรรมเกี่ยวกับการระบายอารมณ์เชิงลบในที่ทำงาน

นอกจากนี้ โดยส่วนใหญ่พบว่าบุคลากรรุ่นหลังรับรู้พฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์จากบุคลากรรุ่นก่อนมากกว่าที่บุคลากรรุ่นก่อนรับรู้จากบุคลากรรุ่นหลัง ยกเว้นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการระบายอารมณ์เชิงลบที่บุคลากรรุ่นก่อนรับรู้จากบุคลากรรุ่นหลังมากกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังรับรู้จากบุคลากรรุ่นก่อน

อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการรับรู้ในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่นพบว่าโดยส่วนมากมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

2) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่น

จากการวิจัยพบว่าระดับความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่นที่คาดหวังมากที่สุดก็เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างและรักษาบรรยากาศในที่ทำงาน ส่วนพฤติกรรมที่คาดหวังน้อยที่สุดคือพฤติกรรมเกี่ยวกับการระบายอารมณ์เชิงลบในที่ทำงานเช่นเดียวกับการรับรู้พฤติกรรม

นอกจากนี้ โดยส่วนใหญ่พบว่าบุคลากรรุ่นหลังคาดหวังพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์จากบุคลากรรุ่นก่อนมากกว่าที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังจากบุคลากรรุ่นหลัง ยกเว้นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการระบายอารมณ์เชิงลบที่บุคลากรรุ่นหลังคาดหวังจากบุคลากรรุ่นก่อนน้อยกว่าที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังจากบุคลากรรุ่นหลัง

อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่อบุคลากรต่างรุ่นพบว่าโดยส่วนมากมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเช่นเดียวกับการรับรู้พฤติกรรม

3) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลัง

จากการวิจัยพบว่าโดยมากบุคลากรรุ่นก่อนมีความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังมากกว่าที่มีการรับรู้จริง และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังแล้วพบว่าโดยมากมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

4) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อน

จากการวิจัยพบว่า โดยมากบุคลากรรุ่นหลังมีความคาดหวังในการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนมากกว่าที่มีการรับรู้จริง และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับการรับรู้และระดับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นหลังต่อการแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความสามารถทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนแล้วพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเกือบทุกพฤติกรรม

5) สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการวิจัยพบว่า โดยมากบุคลากรรุ่นก่อนมีความคาดหวังให้บุคลากรรุ่นหลังมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถจัดการและควบคุมอารมณ์อารมณ์ของตนได้ รวมถึงมีมารยาท ความอ่อนน้อมถ่อมตน แต่เมื่อมีความไม่สบายใจให้เปิดใจ สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและมีเหตุผล

ในขณะที่บุคลากรรุ่นหลังส่วนใหญ่คาดหวังให้บุคลากรรุ่นก่อนมีการเปิดกว้างทางความคิด รับฟังตนอย่างตั้งใจ รวมถึงสามารถตักเตือนหรือให้คำแนะนำตนได้ด้วยคำพูดที่ดีและมีเหตุผล เมื่อเกิดความไม่สบายใจก็ให้เปิดใจ สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาอย่างมีเหตุผลเช่นกัน

5.1.3 สรุปผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 2

ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยในคำถามวิจัยข้อที่ 2 โดยแบ่งเป็น 5 หัวข้อเรียงลำดับตามข้อมูลที่ได้นำเสนอไปในบทที่ 4 ดังต่อไปนี้

1) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง

2) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง

3) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง

4) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน

5) สรุปผลผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

1) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง

จากผลการวิจัย พบว่าทั้งบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังรับรู้ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลและระดับความสนิทสนมมีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองมากที่สุดเป็น 2 อันดับแรก ในขณะที่ปัจจัยประเภทธุรกิจและช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความมีอิทธิพลต่อตนเองน้อยที่สุด 2 อันดับเช่นเดียวกัน

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังพบว่า มีเพียงปัจจัยระดับความสนิทสนมเพียงปัจจัยเดียวที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

2) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลัง

จากผลการวิจัย พบว่าทั้งบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังมีความคิดเห็นว่างปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลมีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นมากที่สุด และปัจจัยประเภทธุรกิจมีอิทธิพลต่อบุคลากรต่างรุ่นน้อยที่สุดเช่นเดียวกัน

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังพบว่าปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญมีจำนวนเกือบครึ่งหนึ่งของปัจจัยทั้งหมด

3) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง

จากผลการวิจัย พบว่าโดยส่วนใหญ่บุคลากรรุ่นหลังมีความเห็นว่างปัจจัยต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนมากกว่าที่บุคลากรรุ่นก่อนรับรู้ตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง ในบุคลากรรุ่นก่อนกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลังพบว่า มีเพียงปัจจัยวัฒนธรรมชาติและวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุ เป็นลายลักษณ์อักษรเพียง 2 ปัจจัยที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

4) สรุปผลการเปรียบเทียบระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองใน บุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อน

จากผลการวิจัย พบว่าโดยส่วนใหญ่บุคลากรรุ่นก่อนมีความเห็นว่าปัจจัยต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อ การสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังน้อยกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังรับรู้ตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเอง ในบุคลากรรุ่นหลังกับระดับความคิดเห็นต่อการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรรุ่นหลังในบุคลากรรุ่นก่อนพบว่า กว่าครึ่งของปัจจัยทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญ

5) สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากผลการวิจัย พบว่าบุคลากรรุ่นก่อนระบุว่า ปัจจัยเทคโนโลยีและโซเชียลมีเดีย มีอิทธิพล ต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์มากที่สุด รองลงมาเป็นปัจจัยบุคลิก ลักษณะส่วนบุคคล ในขณะที่บุคลากร รุ่นหลังระบุว่าปัจจัยบุคลิก ลักษณะส่วนบุคคล มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์มากที่สุด รองลงมา คือปัจจัยครอบครัว ลักษณะการเลี้ยงดู ปัจจัยบรรยากาศในองค์กร และปัจจัยเทคโนโลยีและโซเชียล มีเดีย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.1.4 สรุปกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นที่คาดหวัง

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยจะสรุปกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรต่างรุ่นที่คาดหวังเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังที่บุคลากรรุ่น ก่อนคาดหวัง เป็นดังตารางที่ 5.1

2) กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่น หลังคาดหวัง เป็นดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.1 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลการรุ่นหลังที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวัง

ความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ (Emotional Communication) (Boyatzis & Goleman, 2007)	มิติภายในตนเอง (Self)		มิติทางสังคม (Social)	
	การรับรู้ (Awareness)	การกระทำ (Action)	การรับรู้ (Awareness)	การกระทำ (Action)
แรงจูงใจในการสื่อสาร (Motivation)	<ul style="list-style-type: none"> ● แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> ○ ความพึงพอใจ ○ ความรัก ○ การมีส่วนร่วม* ○ ความสบายใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> ○ ความพึงพอใจ ○ ความรัก ○ การมีส่วนร่วม* ○ ความสบายใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> ○ ความพึงพอใจ ○ ความรัก ○ การมีส่วนร่วม* ○ ความสบายใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ <ul style="list-style-type: none"> ○ ความพึงพอใจ ○ ความรัก ○ การมีส่วนร่วม* ○ ความสบายใจ
ความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> ● รู้สถานการณ์และกาลเทศะ 	<ul style="list-style-type: none"> ● รู้ว่าควรระบายนามณ์กับใคร ● รู้ว่าควรและไม่ควรพูดอะไร 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความเกรงใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ใส่ใจผู้อื่น ● มีความกระตือรือร้น
ทักษะในการสื่อสาร (Tactical Communication Skills)	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดการและควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ● เก็บอารมณ์ความไม่พอใจได้ ● สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาด้วยเหตุผล ● มีวาทศิลป์ในการสื่อสาร ● ใช้วิธีสื่อสารแบบต่อหน้า ● ใช้วิธีสื่อสารด้วยเสียง 	<ul style="list-style-type: none"> ● สังเกตและอ่านอวัจนภาษาที่แสดงอารมณ์ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แสดงความมีสัมมาคารวะ มารยาท และความอ่อนน้อม ● สื่อสารอย่างสุภาพไพเราะ ● มีความเคารพและเข้าหาผู้ใหญ่ ● สร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายด้วยอารมณ์ขัน ● ขอโทษเมื่อกระทำผิด ● สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาด้วยเหตุผล ● ยิ้มแย้มแจ่มใส
อื่น ๆ (Others)	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความหนักแน่นและมั่นใจในตัวเอง 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความจริง 		

(* หมายถึงพบมากที่สุด)

ตารางที่ 5.2 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่นหลังคาดหวัง

ความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ (Emotional Communication) (Boyatzis & Goleman, 2007)	มิติภายในตนเอง (Self)		มิติทางสังคม (Social)	
	การรับรู้ (Awareness)	การกระทำ (Action)	การรับรู้ (Awareness)	การกระทำ (Action)
แรงจูงใจในการสื่อสาร (Motivation)	<ul style="list-style-type: none"> ● แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ○ ความพึงพอใจ ○ ความรัก ○ การมีส่วนร่วม* ○ ความสบายใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ○ ความพึงพอใจ ○ ความรัก* ○ การมีส่วนร่วม ○ ความสบายใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ○ ความพึงพอใจ ○ ความรัก* ○ การมีส่วนร่วม* ○ ความสบายใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● แรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ○ ความพึงพอใจ ○ ความรัก* ○ การมีส่วนร่วม* ○ ความสบายใจ
ความรู้ในการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Communication Knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> ● เปิดกว้างทางความคิด 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความเห็นบุคลากรรุ่นหลัง ● มีความจริงจัง 	<ul style="list-style-type: none"> ● รับฟังอย่างไม่ตัดสิน 	<ul style="list-style-type: none"> ● เคารพและให้เกียรติกัน
ทักษะในการสื่อสาร (Tactical Communication Skills)	<ul style="list-style-type: none"> ● มองโลกในแง่ดี ● ระบุอารมณ์ตัวเองได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ● สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาด้วยเหตุผล ● ตักเตือน ให้คำแนะนำด้วยคำพูดที่ดีและมีเหตุผล 	<ul style="list-style-type: none"> ● รับฟังอย่างตั้งใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ตักเตือน ตักเตือนด้วยคำพูดที่ดีและมีเหตุผล ● ให้คำปรึกษาและให้คำแนะนำได้ ● สื่อสารอย่างตรงไปตรงมาด้วยเหตุผล ● ซื่อสัตย์และให้กำลังใจ ● สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองในที่ทำงาน
อื่น ๆ (Others)	<ul style="list-style-type: none"> ● มีความจริงใจ ● มีความสุขุม 	<ul style="list-style-type: none"> ● อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีอารมณ์ขัน 		

(* หมายถึงพบมากที่สุด)

จากตารางในข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทยได้ดังนี้

บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังให้บุคลากรรุ่นหลังรู้กาลเทศะ และสามารถจัดการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ในขณะที่เดียวกันก็ควรรู้ว่าควรระบายอารมณ์กับใครและเรื่องใดที่สามารถพูดได้บ้าง ซึ่งในส่วนนี้ควรจะต้องสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาด้วยเหตุผล แต่ก็ต้องมีวาทีศิลป์ รวมถึงมีการแสดงออกผ่านน้ำเสียงและท่าทางที่ดี บุคลากรรุ่นก่อนจะได้ไม่ทำให้เกิดความรู้สึกขุ่นเคืองหรือไม่พอใจ นอกจากนี้ยังควรมีความเกรงอกเกรงใจ ใส่ใจผู้อื่นด้วย รู้จักสังเกตสีหน้าท่าทางในการอ่านอารมณ์ และเข้าหาอย่างอ่อนน้อม พูดจาสุภาพไพเราะ สำหรับบุคลิกลักษณะที่บุคลากรรุ่นก่อนชื่นชอบเป็นพิเศษคือการมีความหนักแน่นมั่นใจในตัวเอง และมีความร่าเริง ยิ้มแย้มแจ่มใส โดยที่บุคลิกและพฤติกรรมเหล่านี้จะทำให้บุคลากรรุ่นก่อนมีความรู้สึกดี และเอ็นดูบุคลากรรุ่นหลังมากขึ้น

ในส่วนของบุคลากรรุ่นหลัง มีความคาดหวังให้บุคลากรรุ่นก่อนเปิดกว้างทางความคิด รับฟังอย่างตั้งใจและไม่ตัดสิน มองโลกในแง่ดี และสามารถระงับอารมณ์ตัวเองได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้บุคลากรรุ่นหลังยังต้องการความเอ็นดู การเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน สามารถสร้างบรรยากาศความเป็นกันเองในที่ทำงานได้ มีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ตำหนิหรือตักเตือนด้วยคำพูดที่ดี มีการชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน รวมถึงสามารถให้คำปรึกษาและคำแนะนำได้ สำหรับบุคลิกลักษณะที่บุคลากรรุ่นหลังชื่นชอบเป็นพิเศษคือการมีความสุข จริงใจ และอารมณ์ดี ร่าเริงแจ่มใสเช่นกัน โดยที่บุคลิกและพฤติกรรมเหล่านี้จะทำให้บุคลากรรุ่นหลังเกิดความรู้สึกดีและอยากเข้าหาบุคลากรรุ่นก่อนมากขึ้นตามไปด้วย

อย่างไรก็ตาม บุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุต่างต้องการให้บุคลากรต่างรุ่นแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมาด้วยแรงจูงใจของความรัก ความสบายใจ การมีส่วนร่วม และความพึงพอใจ โดยที่แรงจูงใจเหล่านี้เป็นแรงจูงใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งสิ้น ซึ่งการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ด้วยแรงจูงใจเหล่านี้จะสามารถทำให้ผู้ที่สื่อสารด้วยรับรู้ถึงความปรารถนาดี ซึ่งจะดึงดูดให้มีความรู้สึกอยากที่จะสื่อสารด้วยในอนาคตต่อไปมากขึ้น

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

คำถามวิจัยข้อที่ 1 กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทยเป็นอย่างไร

ในภาพรวมของผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าระหว่างการเรียนรู้และความคาดหวังของบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุต่อพฤติกรรมที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นนั้นยังมีความแตกต่างกันอยู่ ซึ่งอาจแสดงให้เห็นถึงปัญหาความไม่เข้าใจซึ่งกันและกันที่เกิดขึ้นในองค์กรได้ เช่น การที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังให้บุคลากรรุ่นหลังมีสัมมาคารวะและแสดงความเคารพอ่อนน้อมต่อบุคลากรรุ่นก่อน ในขณะที่บุคลากรรุ่นหลังกลับคิดถึงความเป็นอิสระและความเป็นตัวของตัวเองในการทำงานมากกว่า หรือการไม่คาดหวังให้เกิดการระบายนามณ์เชิงลบของบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุ แต่ในความเป็นจริงก็ยังมีการระบายนามณ์เชิงลบในองค์กรอยู่ ซึ่งอาจทำให้เกิดความระแวงหรือความไม่สบายใจในการปฏิบัติตัวในองค์กรได้ บุคลากรรุ่นหลังจึงเลือกที่จะระบายออกกับคนนอกองค์กรเป็นต้น

เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเพื่อค้นหากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย ดังนั้นงานวิจัยชิ้นนี้จะให้ความสำคัญกับความคาดหวังหรือความต้องการในการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหนึ่งต่อบุคลากรอีกรุ่นหนึ่ง โดยแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1. กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวัง
2. กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่นหลังคาดหวัง
3. ข้อค้นพบที่น่าสนใจอื่น ๆ

กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวัง

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ เมื่อพิจารณาลักษณะพฤติกรรมที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังมากที่สุดในแต่ละมิติ ได้แก่ การทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง (มิติการจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง) การแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป และ การแสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข (มิติการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง) การแสดงอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง (มิติการรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง) การสื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก (มิติการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น) และ การแสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน (มิติการจัดการการแสดงออกอารมณ์ของคนอื่น)

พบว่าโดยส่วนใหญ่เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศที่ดี มีความเป็นมิตร ความเอื้ออาทรกันในที่ทำงาน รวมถึงรักษาบรรยากาศการทำงานให้ดีด้วยการทำความเข้าใจสถานการณ์และแสดงอารมณ์อย่างระมัดระวัง ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้สะท้อนถึงลักษณะวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยม (Collectivism) ที่คาดหวังการเห็นแก่ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว และวัฒนธรรมความเป็นผู้หญิง (Femininity) ที่ต้องการการรักษาความสัมพันธ์ภายในองค์กรไทย ซึ่งผลการวิจัยนี้เหมือนกับข้อค้นพบเรื่องความสามารถในการสื่อสารของ Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) กับ ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) ในเรื่องของการรักษาบรรยากาศในองค์กร สร้างความกลมกลืนสามัคคี หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง รวมถึงการมีมารยาท สุภาพอ่อนน้อม และให้เกิดมิตรไมตรีในที่ทำงาน

ในขณะเดียวกัน จากผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์กว่าครึ่งได้กล่าวไปในแนวทางเดียวกันว่าต้องการให้บุคลากรรุ่นหลังมีมารยาท มีสัมมาคารวะ และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รู้กาลเทศะ พุดจาสุภาพ ไพเราะ ในการเข้าหาหรือสื่อสารกับผู้ใหญ่ รวมถึงมีการระบุว่าการต้องการให้บุคลากรรุ่นหลังสามารถทำตัวกลมกลืนในสังคมได้ (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561) ซึ่งพฤติกรรมที่คาดหวังเหล่านี้ก็กลับสะท้อนถึงระยะห่างทางอำนาจ (Power Distance) ที่มีระหว่างบุคลากรรุ่นก่อนกับบุคลากรรุ่นหลัง แสดงให้เห็นว่าลำดับชั้นและความอาวุโสยังคงมีความสำคัญในองค์กร

นอกจากนี้ จากพฤติกรรมที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นหลังที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังมากที่สุดในแต่ละมิติพบกว่า 4 ใน 6 พฤติกรรมเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเชิงอวัจนภาษาได้แก่ การแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป และการแสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข (มิติการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง) การแสดงอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง (มิติการรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง) และการแสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน (มิติการจัดการแสดงออกอารมณ์ของคนอื่น) ซึ่งมีเพียง 1 พฤติกรรมที่เป็นพฤติกรรมที่สื่อสารเชิงอวัจนภาษาได้แก่ การสื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก (มิติการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น) แต่อย่างไรก็ตามภายใต้มิติการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่นพบว่า พฤติกรรมการแสดงออกเพื่อให้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวกที่เป็นอวัจนภาษามีค่าเฉลี่ยแตกต่างจากการสื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวกเพียงแค่ 0.01 หน่วยเท่านั้นซึ่งถือว่าแทบจะไม่แตกต่างกันเท่าไรนัก สะท้อนแนวคิดให้เห็นว่าอวัจนภาษามีความสำคัญในการสื่อสารมากกว่าอวัจนภาษาสอดคล้องตามแนวคิดเรื่องการสื่อสารความใกล้ชิดที่กล่าวว่าการแสดงความใกล้ชิดทางอวัจนภาษามีความน่าเชื่อถือมากกว่า

วจนภาษา (Mehrabian, 1972 อ้างถึงใน Dalonges & Fried, 2016; Richmond, 2002) ซึ่งในเรื่องนี้ก็ได้รับการสนับสนุนจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเช่นกัน เพราะจากผู้ให้สัมภาษณ์กว่าครึ่งระบุว่ารับรู้อารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นจากการสังเกตลักษณะสีหน้า ท่าทางที่เปลี่ยนไปมากกว่าคำพูดที่สื่อสารออกมา (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 รัฐ 1, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561)

ในส่วนของพฤติกรรมที่มีความคาดหวังในระดับน้อยประกอบไปด้วย การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทราบ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรรุ่นก่อนไม่ต้องการให้เกิดการสื่อสารเชิงลบภายในองค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าไม่ต้องการให้เกิดการแพร่กระจายข่าวร้ายจากความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในใจและอาจส่งผลกระทบต่อบรรยากาศและการทำงานในองค์กรต่อไป จึงเลือกที่จะหลีกเลี่ยงไม่คาดหวังให้เกิดขึ้น ซึ่งผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าเรื่องนี้อาจสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Sriussadaporn-Charoenngam และ Jablin (1999) กับ ปภัสสรราชัยวงศ์ (2557) ที่กล่าวว่าบุคคลที่มีความสามารถในการสื่อสารต้องรู้ว่าควรจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร และกับใคร เพื่อรักษาบรรยากาศภายในองค์กรเอาไว้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดการแพร่กระจายทางอารมณ์ที่เชื่อว่าอารมณ์ของบุคคลหนึ่งจะส่งผลกระทบต่ออารมณ์ของบุคคลอื่นได้ โดยเฉพาะอารมณ์ที่รุนแรง (Breif & Weiss, 2002; DeVito, 2005)

อย่างไรก็ตาม จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า ภายใต้การสร้างและรักษาบรรยากาศในที่ทำงาน บุคลากรรุ่นก่อนก็ต้องการให้มีการเปิดใจสื่อสารความรู้สึกต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมาด้วยเหตุผลเช่นกัน เพราะเมื่อเกิดความรู้สึกที่ไม่สบายใจและเก็บเอาไว้ก็อาจกลายเป็นปัญหาใหญ่ในภายหลังได้ ดังนั้นบุคลากรรุ่นก่อนจึงคาดหวังให้บุคลากรรุ่นหลังเปิดใจสื่อสารความรู้สึกกับตนตรง ๆ ดีกว่าเก็บเอาไว้ เพียงแต่ก็ควรสื่อสารด้วยท่าทีสุภาพอ่อนน้อมและมีเหตุผลในการสื่อสาร เพื่อที่จะได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผ่านพ้นไปได้ (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 รัฐ 1, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561) จากข้อค้นพบนี้ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าสาเหตุที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังการระบายอารมณ์เชิงลบในระดับน้อยอาจเป็นเพราะต้องการให้บุคลากรรุ่นหลังเปิดใจและสื่อสารอย่างตรงไปตรงมากับบุคคลที่ทำให้เกิดอารมณ์เชิงลบนั่นโดยตรงเพื่อที่จะได้แก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในใจที่เกิดขึ้น มากกว่าที่จะนำไปพูดหรือระบายกับคนอื่นที่อาจไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือไม่ใช่สาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์เชิงลบนั่น แต่ในการ

สื่อสารอย่างตรงไปตรงมานั้นยังคงต้องมีความสุภาพอ่อนน้อม และแสดงให้เห็นถึงความเคารพผู้อาวุโสผ่านการเรียงเรียงคำพูด และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง กิริยา ท่าทางและน้ำเสียงที่แสดงออก ซึ่งในส่วนนี้แม้ว่าประเด็นการสื่อสารนั้น ๆ อาจทำให้เกิดความไม่พอใจหรืออารมณ์เชิงลบที่เพิ่มมากขึ้น แต่หากมีการแสดงกิริยา ท่าทาง และน้ำเสียงที่เหมาะสม อาจช่วยบรรเทาความไม่พอใจที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงอาจทำให้บุคลากรรุ่นก่อนมีความเอ็นดู และพยายามทำความเข้าใจในประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้

ทั้งนี้ เมื่อการเปรียบเทียบการรับรู้พฤติกรรมที่มีความสามารถทางอารมณ์จริงกับระดับความคาดหวังให้เกิดขึ้น พบว่าโดยส่วนใหญ่ระดับการรับรู้จริงต่ำกว่าระดับความคาดหวังให้เกิดขึ้นเกือบทั้งหมด แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบัน พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นหลังโดยส่วนใหญ่ยังไม่เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรรุ่นก่อน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแล้วยังมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเกือบทั้งสิ้น

ในส่วนของพฤติกรรมที่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญได้แก่ การแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป การแสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชารับทราบ การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบ การแสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น การแสดงเฉพาะอารมณ์ที่ควรจะเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร การมีความเชื่อ สื่อสารด้วยถ้อยคำ และแสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการโดยไม่ผิดเพี้ยน การแสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ การแสดงออกถึงความห่วงใย ผูกพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร การสร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขึ้นเพื่อให้บรรยากาศการทำงานโดยทั่วไปมีความผ่อนคลาย รวมถึงกลุ่มพฤติกรรมการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่นทั้งหมดได้แก่ การรับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น การเข้าอกเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น การสื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก และ การแสดงออกเพื่อให้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก

จากพฤติกรรมที่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ปรากฏในข้างต้นเหล่านี้ ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าบุคลากรรุ่นก่อนมีความพึงพอใจในระดับหนึ่งกับลักษณะพฤติกรรมที่สะท้อนการรักษาบรรยากาศ ความกลมกลืนกันภายในองค์กร การเห็นแก่ส่วนรวมหรือองค์กรและเลือกแสดงเพียงแค่สิ่งที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้แสดงอารมณ์ความรู้สึกออกมาบางส่วน เมื่อได้เรียงดูแล้วจะเห็นได้ว่า แม้ว่าบุคลากรรุ่นก่อนจะคาดหวังให้บุคลากรรุ่นหลังแสดงอารมณ์ความรู้สึกของตนออกมาอย่างอิสระ แต่ยังคงต้องอยู่ภายใต้กรอบของการรักษาบรรยากาศในองค์กร รวมถึงต้องไม่กระทบต่อการทำงานและเป้าหมายขององค์กรด้วย

กรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่นหลังคาดหวัง

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณ เมื่อพิจารณาลักษณะพฤติกรรมที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่นหลังคาดหวังมากที่สุดในแต่ละมิติ ได้แก่ การระงับอารมณ์ตนเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง (มิติการจัดการการรับรู้อารมณ์ของตนเอง) การแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงาน (มิติการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง) การแสดงออกถึงความห่วงใย ผูกพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร (มิติการรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง) การสื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก และ การแสดงออกเพื่อให้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก (มิติการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น) และ การแสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน (มิติการจัดการการแสดงออกอารมณ์ของคนอื่น) พบว่าโดยส่วนใหญ่เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศที่ดี ความเป็นมิตร ห่วงใย สนับสนุน และมีความเอื้ออาทรกันในที่ทำงาน รวมถึงรักษาบรรยากาศการทำงานให้ดีด้วยการระงับอารมณ์ของตนเอง สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่าต้องการบรรยากาศความเป็นกันเองในที่ทำงาน อารมณ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส รวมถึงให้ความเอ็นดู บุคลากรรุ่นหลังด้วย (เช่น บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 12 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 2 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 12 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561) ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะทางวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมและการสื่อสารโดยเน้นความสัมพันธ์เช่นเดียวกับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อน ที่ต้องการการรักษาบรรยากาศ สร้างความกลมกลืนสามัคคี หลีกเลียงความขัดแย้ง

นอกจากนี้ จากพฤติกรรมที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนที่บุคลากรรุ่นหลังคาดหวังมากที่สุดในแต่ละมิติพบว่า 4 ใน 6 พฤติกรรมเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเชิงอวัจนภาษาไม่แตกต่างจากที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังจากบุคลากรรุ่นหลัง ได้แก่ การแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงาน (มิติการจัดการการแสดงอารมณ์ของตนเอง) การแสดงออกถึงความห่วงใย ผูกพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร (มิติการรับรู้และแสดงอารมณ์ของตนเอง) การแสดงออกเพื่อให้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก (มิติการจัดการการรับรู้อารมณ์ของคนอื่น) และ การแสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน (มิติการจัดการการแสดงออกอารมณ์ของคนอื่น) สะท้อนให้เห็นว่าอวัจนภาษามีความสำคัญในการสื่อสารมากกว่าวัจนภาษาสอดคล้องตามแนวคิดเรื่องการสื่อสารความใกล้ชิดเช่นเดียวกัน และจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพก็ได้สนับสนุนข้อค้นพบนี้จากการให้สัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลังว่าใช้วิธีสังเกตจากลักษณะท่าทางและน้ำเสียงในการรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น

และเชื่อว่าการกระทำสำคัญกว่าคำพูด (เช่น บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 12 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561)

มากไปกว่านั้น ผู้วิจัยได้ตั้งข้อสังเกตถึงความคาดหวังพฤติกรรมการแสดงออกถึงความห่วงใย ผูกพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร จากบุคลากรรุ่นก่อนในบุคลากรรุ่นหลัง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการต้องการความรัก ความห่วงใย ความผูกพันจากบุคลากรรุ่นก่อน สอดคล้องกับผลวิจัยของ ปภัสสร ชัยวงศ์ (2557) ที่พบว่าบุคลากรรุ่นหลังต้องการการแสดงออกถึงความรัก การยอมรับ และการชมเชยจากบุคลากรรุ่นพี่เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งผลการวิจัยเชิงคุณภาพก็ได้สนับสนุนข้อค้นพบนี้ด้วยเช่นกัน เพราะครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่าต้องการการชื่นชม และให้กำลังใจจากบุคลากรรุ่นก่อน เพียงแต่ในแต่ละบุคคลก็มีความต้องการในวิธีการชื่นชมที่ต่างกัน เช่น บางคนต้องการให้ชมในที่ประชุม หรือบางคนไม่ต้องการให้ชมเป็นคำพูด เพียงแค่แสดงสีหน้าท่าทางก็เพียงพอแล้ว (เช่น บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561)

จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลังทุกคนระบุว่าต้องการให้บุคลากรรุ่นก่อนเปิดกว้างทางความคิด เปิดใจสื่อสารตรง ๆ ด้วยเหตุผล รับฟังบุคลากรรุ่นหลังอย่างตั้งใจ และสามารถตั้งคำถามให้คำแนะนำอย่างมีเหตุผลได้ สะท้อนให้เห็นถึงความต้องการของบุคลากรรุ่นหลังในแง่ของการยอมรับ และการแนะนำสั่งสอน แสดงให้เห็นว่าแม้บุคลากรรุ่นหลังจะเป็นกลุ่มคนที่มีความคิดเป็นของตนเอง มีความมั่นใจ แต่ยังต้องการคำแนะนำ การชี้แนะ ประสบการณ์ รวมถึงความรักใคร่เอ็นดูจากบุคลากรรุ่นก่อนเช่นกัน ในเรื่องนี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของ ปภัสสร ชัยวงศ์ (2557) ที่กล่าวว่าบุคลากรรุ่นหลังเคารพบุคลากรรุ่นก่อน เพียงแต่ต้องการให้สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และไม่ใช้อารมณ์ในการสื่อสารซึ่งอาจทำให้ตนเสียขวัญกำลังใจในการทำงานได้เป็นต้น

ในส่วนของพฤติกรรมที่มีความคาดหวังในระดับน้อยประกอบไปด้วย การระบายนามณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทราบ แสดงให้เห็นว่าบุคลากรรุ่นหลังไม่ต้องการให้เกิดการสื่อสารเชิงลบภายในองค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าไม่ต้องการให้เกิดการแพร่กระจายข่าวร้ายจากความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในใจและอาจส่งผลกระทบต่อบรรยากาศและการทำงานในองค์กรต่อไป จึงเลือกที่จะหลีกเลี่ยงไม่คาดหวังให้เกิดขึ้นเช่นเดียวกับบุคลากรรุ่นก่อน

อย่างไรก็ตาม กลุ่มบุคลากรรุ่นหลังยังระบุว่าตนต้องการให้มีการเปิดใจพูดคุยอย่างตรงไปตรงมาและไม่เก็บอารมณ์ไว้เช่นเดียวกับบุคลากรรุ่นก่อน (เช่น บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561) ซึ่งตอกย้ำว่าการสื่อสารที่บุคลากรทั้งสองรุ่นต้องการคือการเปิดใจและสื่อสารอย่างตรงไปตรงมากับบุคคลที่ทำให้เกิดอารมณ์เชิงลบนั้นโดยตรง เพื่อที่จะได้แก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งในใจที่เกิดขึ้นมากกว่าที่จะนำไปพูดหรือระบายกับคนอื่นที่อาจไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือไม่ใช่สาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์เชิงลบนั้น

เมื่อทำการเปรียบเทียบการรับรู้พฤติกรรมที่มีความสามารถทางอารมณ์จริงกับระดับความคาดหวังให้เกิดขึ้น พบว่าโดยส่วนใหญ่ระดับการรับรู้จริงต่ำกว่าระดับความคาดหวังให้เกิดขึ้นเกือบทั้งสิ้น แสดงให้เห็นว่าในปัจจุบัน พฤติกรรมของบุคลากรรุ่นก่อนโดยส่วนใหญ่ยังไม่เป็นที่พึงพอใจของบุคลากรรุ่นหลังเช่นกัน และเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแล้วยังมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเกือบทั้งหมด

ในส่วนของพฤติกรรมที่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญได้แก่ การแสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่ายินดีหรือมีความสุข การระบายอารมณ์เชิงลบให้ผู้ได้บังคับบัญชารับทราบ การระบายอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ และการแสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น ซึ่งน้อยกว่าจำนวนพฤติกรรมที่ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างสิ่งที่รับรู้และความคาดหวังของบุคลากรรุ่นก่อนถึง 10 พฤติกรรม

นอกจากนี้ ค่าเฉลี่ยของระดับความคาดหวังพฤติกรรมของบุคลากรรุ่นหลังที่มีต่อบุคลากรรุ่นก่อนโดยส่วนใหญ่ยังมีค่ามากกว่าค่าเฉลี่ยของระดับความคาดหวังพฤติกรรมของบุคลากรรุ่นก่อนที่มีต่อบุคลากรรุ่นหลัง แสดงให้เห็นว่าบุคลากรรุ่นหลังมีความคาดหวังต่อบุคลากรรุ่นก่อนในระดับที่ค่อนข้างสูง และมากกว่าที่บุคลากรรุ่นก่อนคาดหวังจากบุคลากรรุ่นหลัง ซึ่งในส่วนนี้ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าอาจเกิดจากกรอบประสบการณ์ที่แตกต่างกันดังที่ผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อนบางท่านได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่าประสบการณ์สอนให้ตนเป็นผู้ใหญ่และมีวุฒิภาวะมากขึ้น (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561) ในขณะที่บุคลากรรุ่นหลังอาจมีประสบการณ์ไม่มากเพียงพอต่อการทำความเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ ทำให้ยังมีความคาดหวังที่สูงอยู่เป็นต้น

ข้อค้นพบที่น่าสนใจอื่น ๆ

ข้อค้นพบที่น่าสนใจอย่างแรกคือเรื่องของการระบายอารมณ์ เพราะจากข้อมูลผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าทั้งบุคลากรรุ่นก่อนและบุคลากรรุ่นหลังต่างคาดหวังการระบายอารมณ์ต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงานในระดับน้อยทั้งสิ้น แต่อย่างไรก็ตาม จากการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 รุ่นอายุต่างยังต้องการการระบายออกอารมณ์เชิงลบอยู่ดี โดยกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นก่อนมักเลือกที่จะระบายอารมณ์ให้กับเพื่อนร่วมงานในวัยเดียวกันมากกว่าบุคลากรต่างรุ่น (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561) เนื่องจากป้องกันการแพร่กระจายข่าวร้ายที่อาจกระทบต่อการทำงานของตนเองได้ เพราะโดยส่วนใหญ่แล้วทราบว่าบุคลากรรุ่นหลังมีกลุ่มสื่อสารเป็นของตนเอง และจะมีการสื่อสารแบ่งปันเรื่องราวต่าง ๆ กันภายในกลุ่ม แต่ที่น่าสนใจไปว่านั่นคือ กลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลังระบุว่าตนมักจะเลือกระบายอารมณ์กับเพื่อนในวัยเดียวกันที่อยู่นอกที่ทำงาน (เช่น บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 รัฐ 1, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 12 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561) ซึ่งหมายความว่าบุคลากรรุ่นหลังต้องการระบายอารมณ์เชิงลบกับคนนอกสังคมการทำงานโดยสิ้นเชิง ทั้งนี้เพื่อป้องกันการแพร่กระจายข่าวร้ายของตนภายในที่ทำงาน และป้องกันผลกระทบที่อาจส่งผลมายังตนในที่ทำงานเช่นเดียวกัน โดยกลุ่มตัวอย่างระบุว่า การระบายออกกับบุคคลนอกสังคมการทำงานของตนเองทำให้ตนรู้สึกปลอดภัยและสบายใจมากกว่าเป็นต้น

ข้อค้นพบที่น่าสนใจอย่างที่สองคือเรื่องของพื้นที่ส่วนตัวบนโซเชียลมีเดีย โดยกลุ่มตัวอย่างบุคลากรรุ่นหลังผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านกล่าวว่ามีการติดตามกันกับบุคลากรรุ่นก่อนบนโซเชียลมีเดีย และทำให้เกิดความรู้สึกอึดอัดใช้โซเชียลมีเดียน้อยลงเพราะรู้สึกเหมือนถูกจับตามองอยู่ตลอดเวลาจากบุคลากรในที่ทำงาน แม้ว่าจะมีบุคลากรรุ่นก่อนบางท่านที่แสดงความเป็นกันเองผ่านการพิมพ์ได้ตอบกันบนกระดานสนทนา แต่ก็รู้สึกทำให้พื้นที่ส่วนตัวหายไปและต้องมีสติยั้งคิดในการพิมพ์ข้อความหรือแบ่งปันบทความใด ๆ ลงไปบนโซเชียลมีเดีย (เช่น บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561) ซึ่งในมุมมองของบุคลากรรุ่นก่อนผู้ให้สัมภาษณ์กล่าวว่าการติดตามบุคลากรรุ่นหลังบนโซเชียลมีเดีย ทำให้พบเห็นพฤติกรรมบางประการที่ไม่เหมาะสมบนโซเชียลมีเดีย เช่น การใช้คำหยาบคายในการแสดงความคิดเห็น หรือการลงรูปภาพที่มีเนื้อหารุนแรงล่อแหลม เป็นต้น แต่ตนเลือกที่จะไม่ห้ามปรามหรือตำหนิใด ๆ เพราะเห็นว่าเป็นพื้นที่ส่วนตัว ก็ต้องให้เกียรติและเคารพพื้นที่ส่วนตัวนั้นด้วย จะมีการไปแสดง

ความเห็นโต้ตอบหรือให้กำลังใจด้วยความเอ็นดูบ้างในบางข้อความที่มีลักษณะตลกขบขันหรือน่าเห็นใจ (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561)

นอกจากนี้ ข้อค้นพบที่น่าสนใจอย่างที่สองคือเรื่องของ การตัดสินใจของบุคลากรรุ่นหลังของ บุคลากรรุ่นก่อน ซึ่งจากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่าบุคลากรรุ่นหลังมีการคาดหวังให้บุคลากรรุ่นก่อน ตำหนิหรือตักเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้ผู้นั้นไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีกค่อนข้างมาก แต่จากการวิจัยเชิงคุณภาพบุคลากรรุ่นก่อนผู้ให้สัมภาษณ์บางท่านระบุว่า จะเลือกตักเตือนพฤติกรรม เฉพาะกับบุคลากรรุ่นหลังที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาเท่านั้น สำหรับบุคลากรรุ่นหลังที่อยู่นอกสาย การบังคับบัญชาก็จะไม่สนใจและไม่ตักเตือนใด ๆ เนื่องจากไม่ต้องการก้าวก่ายสายงานอื่น หรือไม่ ต้องการให้เกิดเป็นปัญหา (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561) ทั้งนี้เมื่อใช้แนวคิดแรงจูงใจในการสื่อสารของ Spitzberg (1983, 2000) และการสื่อสารอารมณ์ของ DeVito (2005) ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าการตักเตือนของบุคลากรรุ่น ก่อนเป็นแรงจูงใจในการสื่อสารส่วนของความรักที่แสดงให้เห็นถึงความรัก ความเอ็นดูที่มีต่อบุคลากร รุ่นหลังและต้องการให้เขาได้ดี ในขณะที่การเลือกที่จะเพิกเฉย ไม่สนใจ หรือไม่ตักเตือน เป็นแรงจูงใจ ประเภทการหลีกเลี่ยงที่ไม่ต้องการจะมีปัญหาในที่ทำงาน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นความกลัวในการ สื่อสารอารมณ์ทำให้เลือกที่จะไม่แสดงออกอารมณ์นั้นออกไป

ข้อค้นพบที่น่าสนใจอย่างที่สองคือเรื่องของความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคลในบุคลากรรุ่น หลัง ข้อค้นพบนี้ได้จากการสัมภาษณ์บุคลากรรุ่นก่อน (หญิง 2 องค์กรรัฐ 3 เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2561) โดยบุคลากรท่านนี้ระบุว่าตนได้สังเกตเห็นถึงความแตกต่างในลักษณะของบุคลากรรุ่นหลัง ระหว่าง 2 ช่วงอายุ ได้แก่ บุคลากรรุ่นหลังที่มีอายุช่วงประมาณ 35 – 40 ปี จะมีลักษณะเฉื่อยชา ไม่ กระตือรือร้น เรียบเฉย แตกต่างจากบุคลากรรุ่นหลังที่มีอายุช่วงประมาณ 22 – 25 ปี ที่มีความ กระตือรือร้น มีความใฝ่รู้ และขวนขวายพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าอาจ เกิดจากการล่อหลอมในสังคมการทำงาน ที่ทำให้เกิดความรู้สึกเฉื่อยชาและไม่มีความกระตือรือร้น เนื่องจากคุ้นชินกับสิ่งเดิม ๆ ซึ่งในเรื่องนี้ก็ได้รับการสนับสนุนความเห็นจากการสัมภาษณ์บุคลากรรุ่น หลัง (ชาย 1 องค์กรเอกชน 2 เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2561) ว่าตนเริ่มมีความรู้สึกเพิกเฉยกับการ ทำงานมากขึ้นและเริ่มที่จะไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นมากนัก เนื่องจากการโดนปฏิเสธความคิดเห็น จากบุคลากรรุ่นก่อนอยู่บ่อยครั้ง จนประสบการณ์สอนให้รู้ว่าให้ทำเท่าที่ได้รับหน้าที่หรือสิ่งที่มีอยู่ก่อน แล้วเท่านั้นก็พอ ซึ่งตนก็รู้สึกไม่ค่อยพอใจกับสิ่งที่เป็นอย่างเท่าไรนักแต่เนื่องจากแรงจูงใจอื่น ๆ ในที่ ทำงานเช่น รายได้ มิตรภาพ บรรยากาศในที่ทำงาน จึงทำให้ไม่อยากทำงานที่องค์กรนี้ต่อไป

คำถามวิจัยข้อที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย เป็นอย่างไร

จากผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า บุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งมีลักษณะส่วนบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญอันดับแรก และรองลงมาคือปัจจัยระดับความสนิทสนม สอดคล้องกับแนวคิดการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ DeVito (2005) และ Solomon & Theiss, (2012) ที่กล่าวว่าปัจจัยเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของแต่ละบุคคลกับบริบทความสัมพันธ์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการที่บุคคลเลือกที่จะแสดงออกหรือไม่แสดงออกอารมณ์ของตน

อย่างไรก็ตาม จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการรับรู้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของตนเองระหว่างบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุพบว่า ปัจจัยระดับความสนิทสนม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเพียงปัจจัยเดียว ซึ่งจากค่าเฉลี่ยพบว่าบุคลากรรุ่นหลังมีความคิดเห็นในข้อนี้มากกว่าบุคลากรรุ่นก่อน จึงสามารถอนุมานได้ว่าเมื่อบุคลากรรุ่นหลังสนิทสนมกับใครมาก ก็จะกล้าแสดงอารมณ์ต่อบุคคลนั้นมากขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่บุคลากรรุ่นหลังผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่ากล้าพูดคุยและเล่นกับบุคลากรต่างรุ่นที่ตนสนิทใจด้วยเท่านั้น (เช่น บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561) ต่างกับกลุ่มบุคลากรรุ่นก่อนที่ค่อนข้างมีความระมัดระวังในการแสดงอารมณ์ของตนเองมากกว่าและยังมีกำแพงของตำแหน่งงานและความอาวุโสเป็นเส้นแบ่งระดับการแสดงออกความรู้สึก ทำให้บุคลากรรุ่นก่อนอาจไม่สนิทใจมากพอที่จะแสดงอารมณ์ต่าง ๆ ให้บุคลากรรุ่นหลังรับรู้ได้เป็นต้น นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์บุคลากรรุ่นก่อนยังระบุว่าสภาพแวดล้อมในแต่ละรุ่นมีความแตกต่างกัน ซึ่งในรุ่นของตนเมื่อเข้าทำงานจำเป็นจะต้องเก็บอารมณ์ ไม่แสดงออกในที่ทำงาน จนกลายเป็นนิสัยติดตัวมาจนถึงทุกวันนี้ แม้ว่าจะเริ่มมีการแสดงออกบ้างแต่ก็ไม่เท่ากับบุคลากรรุ่นหลัง (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561) ซึ่งในเรื่องนี้ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าสอดคล้องกับแนวคิดการสื่อสารอารมณ์ของ DeVito (2005) และ Solomon & Theiss, (2012) เช่นกัน เพราะปัจจัยเรื่องบรรทัดฐานทางวัฒนธรรมและกฎเกณฑ์ทางสังคมของบุคลากรในแต่ละรุ่นอายุมีความแตกต่างกัน จึงกลายเป็นปัจจัยที่ควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคลากรรุ่นก่อนได้

นอกเหนือจากปัจจัยที่มีในการวิจัยเชิงปริมาณทั้ง 17 ปัจจัย กลุ่มบุคลากรรุ่นก่อนผู้ให้สัมภาษณ์กว่าครึ่งยังระบุเพิ่มเติมว่า “ประสบการณ์” เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญ เนื่องจากประสบการณ์ที่มากขึ้นทำให้เข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้มากขึ้น อารมณ์ที่เกิดขึ้นจึงอาจจะน้อยลง หรืออาจจะ

มีสติยังคิดมากขึ้นก่อนที่จะแสดงอารมณ์ใด ๆ ออกไปเพราะประสบการณ์สอนให้เรารู้ว่าเมื่อทำสิ่งใดไปแล้วเกิดผลลัพธ์ที่ไม่ดีก็จะเลือกไม่ทำอีก (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561) ซึ่งผลที่ได้จากการสัมภาษณ์นี้สะท้อนให้เห็นแนวคิดแบบจำลองประสบการณ์ทางอารมณ์ของบุคลากรในที่ทำงานของ Fiebig และ Kramer (1998) อย่างชัดเจนโดยเฉพาะในส่วนของ การรับรู้ การจัดการอารมณ์ พฤติกรรมการสื่อสาร และผลกระทบ เพราะเมื่อเกิดการรับรู้อารมณ์แล้ว ก็จะเกิดการจัดการอารมณ์ ที่ส่งผลไปยังพฤติกรรมการสื่อสาร ทำให้เกิดผลกระทบตามมา และเมื่อเกิดผลกระทบแล้วก็จะมีผลต่อความคาดหวังหรือการรับรู้อารมณ์ในอนาคตต่อไป นอกจากนี้แล้วยังสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดการจัดการอารมณ์ของ DeVito (2005) ที่ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ 5 ปัจจัยด้วยกันได้แก่ ตัวเอง บริบท ผู้รับสาร ผลกระทบระยะสั้น และผลกระทบระยะยาว อีกด้วย

เมื่อเปรียบเทียบระหว่างการรับรู้ของบุคลากรรุ่นก่อนเองกับความเห็นของบุคลากรรุ่นหลังที่มีต่อบุคลากรรุ่นก่อนพบว่ามีเพียง 2 ปัจจัยที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร และวัฒนธรรมชาติ ซึ่งสามารถอนุมานได้ว่าโดยส่วนใหญ่บุคลากรรุ่นหลังมีความคิดเห็นในการรับรู้ถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรรุ่นก่อนค่อนข้างดี เพียงแต่อาจติดภาพของการยึดถือธรรมเนียมปฏิบัติและวัฒนธรรมความเป็นไทยของผู้ใหญ่มากเกินไป หรือบุคลากรรุ่นก่อนอาจรับรู้ปัจจัยในส่วนนี้ต่อตนเองได้ไม่มากเท่าที่บุคลากรรุ่นหลังสังเกตเห็น เพราะผลการรับรู้ตนเองของบุคลากรรุ่นก่อนมีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่าความคิดเห็นของบุคลากรรุ่นหลัง

อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการเปรียบเทียบการรับรู้ของบุคลากรรุ่นหลังเองกับความคิดเห็นของบุคลากรรุ่นก่อนที่มีต่อบุคลากรรุ่นหลังกลับพบว่ามีค่าแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญมากถึง 9 ปัจจัย จาก 17 ปัจจัย แสดงให้เห็นว่ากลุ่มบุคลากรรุ่นก่อนอาจยังขาดความเข้าใจในตัวบุคลากรรุ่นใหม่มากพอสมควรและประเมินปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรรุ่นหลังโดยส่วนใหญ่ต่ำกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังรับรู้ตนเอง

เมื่อจำแนกโดยละเอียดแล้วพบว่าบุคลากรรุ่นก่อนมีความเห็นว่าปัจจัยครอบครัว ปัจจัยช่องทางการสื่อสาร มีอิทธิพลต่อบุคลากรรุ่นหลังมากกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังรับรู้จริง ในขณะที่บุคลากรรุ่นก่อนก็มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านความสนิทสนม และวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อบุคลากรรุ่นหลังน้อยกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังรับรู้จริง

นอกจากนี้ จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่าบุคลากรรุ่นก่อนเกือบทั้งหมดให้ความเห็นว่าเทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อบุคลากรรุ่นหลังเป็นอย่างมาก (เช่น บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 รัฐ 1, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 2 รัฐ 2, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561;

บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 เอกชน 2, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561) สอดคล้องกับผลวิจัยเชิงปริมาณ ที่ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของบุคลากรรุ่นก่อนที่มีต่อบุคลากรรุ่นหลังมีค่ามากกว่าที่บุคลากรรุ่นหลังรับรู้ตัวเอง ซึ่งข้อค้นพบนี้สนับสนุนงานวิจัยของ ปภัสสรฯ ชัยวงศ์ (2557) ที่กล่าวว่าบุคลากรรุ่นก่อนมีความเห็นว่าบุคลากรรุ่นหลังพึ่งพาเทคโนโลยีมากเกินไป อย่างไรก็ตาม บุคลากรรุ่นหลังได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าคนรุ่นตนใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์มากจริงแต่เชื่อว่าตนมีระบบกลั่นกรองการเสพข้อมูลมากกว่าบุคลากรรุ่นก่อน

จากข้อค้นพบต่าง ๆ เหล่านี้ ชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นจากรุ่นสู่รุ่น เช่นการที่บุคลากรรุ่นก่อนเก็บอารมณ์ ความรู้สึกในการทำงานในสมัยที่ตนเพิ่งเข้าทำงานใหม่ ๆ จนกระทั่งปัจจุบันที่เริ่มมีการเปิดรับและต้องการให้บุคลากรรุ่นหลังในปัจจุบันเปิดใจพูดคุยกับตนอย่างตรงไปตรงมา แสดงให้เห็นถึงแนวโน้มระยะห่างทางอำนาจในองค์กรที่แม้ว่ายังคงมีอยู่แต่ก็น้อยลงจากแต่ก่อนมาก หรือการใช้เทคโนโลยีที่เพิ่มมากขึ้น แสดงให้เห็นถึงการเข้าถึงองค์ความรู้ที่มากขึ้นในยุคปัจจุบัน เป็นต้น อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมที่มีแนวโน้มคงที่เหมือนเดิมได้แก่ วัฒนธรรมความเป็นกลุ่มนิยมที่ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรรุ่นก่อนหรือบุคลากรรุ่นหลังก็ยังคงไม่แตกต่างกัน เพราะต่างก็ต้องการบรรยากาศในการทำงานที่ดี มีความรัก และความเอื้ออาทรต่อกันเสมือนครอบครัว

5.3 ข้อจำกัดในการวิจัยและแนวทางการศึกษาในอนาคต

1. งานวิจัยนี้มุ่งเน้นการค้นหาคอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทยโดยใช้ตัวแปรด้านรุ่นอายุเป็นตัวแปรหลัก อย่างไรก็ตามสำหรับการศึกษานในอนาคตสามารถศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจจะทำให้เห็นมุมมองที่แตกต่างออกไป เช่น เพศ ประเภทองค์กร ลักษณะขององค์กร สายงาน เป็นต้น เนื่องจากจากการสัมภาษณ์พบว่าบุคลากรบางท่านระบุถึงความแตกต่างในการแสดงอารมณ์ระหว่างองค์กรเล็กกับองค์กรใหญ่ องค์กรไทยกับองค์กรข้ามชาติ หรือแม้แต่เรื่องเพศสภาพก็ยังส่งผลต่อการแสดงออกทางอารมณ์ในองค์กรด้วยเช่นกัน (เช่น บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 รัฐ 1, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง ชาย 1 เอกชน 1, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2561; บุคลากรรุ่นหลัง หญิง 1 เอกชน 3, สัมภาษณ์, 7 มิถุนายน 2561)

2. การแบ่งรุ่นอายุในงานวิจัยนี้เป็นการแบ่งรุ่นอายุโดยใช้เกณฑ์เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวแบ่ง ซึ่งหากมีการแบ่งรุ่นอายุที่ละเอียดมากขึ้นอาจทำให้เห็นผลการวิจัยที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะจากการสัมภาษณ์บุคลากรรุ่นก่อนยังระบุว่าในกลุ่มบุคลากรรุ่นหลังก็ยังมีลักษณะความแตกต่างกันบางประการ (บุคลากรรุ่นก่อน หญิง 2 รัฐ 3, สัมภาษณ์, 8 มิถุนายน 2561)

3. กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้จำกัดอยู่ในองค์กรไทยขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครหรือปริมณฑลเท่านั้น สำหรับการศึกษเพิ่มเติมในอนาคตควรมีการศึกษาวิจัยในภูมิภาคอื่นเพิ่มเติมเพื่อให้มีข้อมูลเพิ่มมากขึ้นสำหรับอธิบายกรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทยทั่วประเทศ

4. งานวิจัยนี้ศึกษาเพียงแค่อารมณ์ความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ที่บุคคลคาดหวังจากบุคลากรต่างรุ่นเท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงแล้วกระบวนการจัดการการแสดงอารมณ์ของคนอื่นอาจเกิดขึ้นจากกระบวนการหล่อหลอมขององค์กรได้เช่นกัน ซึ่งสามารถศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคตได้

5. เนื่องจากประเด็นศึกษาวิจัยนี้มีคำศัพท์เฉพาะด้านค่อนข้างมาก ดังนั้นสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคตควรออกแบบและเรียบเรียงแบบสอบถามโดยคำนึงถึงคำศัพท์ที่อาจมีผลต่อคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถาม หรืออาจใช้วิธีแจกแบบสอบถามพร้อมการสัมภาษณ์เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจในคำถามที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

6. จากผลการวิจัยพบว่าลักษณะวัฒนธรรมแบบผู้หญิง (Femininity) ซึ่งให้ความสำคัญเกี่ยวกับการรักษาความสัมพันธ์มีความสำคัญเป็นอย่างมากในองค์กรไทย ดังนั้นในอนาคตจึงควรมีการศึกษาลักษณะการสื่อสารแบบเป็นห่วงเป็นใย (Caring Communication) ในองค์กรไทยเพิ่มเติม เพราะอาจเป็นการสื่อสารที่ส่งผลต่ออารมณ์และความรู้สึกของบุคลากรโดยตรงได้

5.4 ข้อเสนอแนะต่อองค์กร

จากงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะบางประการที่น่าสนใจสำหรับองค์กรในการนำไปใช้ปรับตัวเชิงการสื่อสารภายในองค์กร ดังนี้

1. ส่งเสริมและฝึกอบรบบุคลากรทุกรุ่นอายุด้านการฟังเชิงลึก (Deep Listening) เนื่องจากผลการวิจัยนี้กับผลการวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร ของ ปภัสสรา ชัยวงศ์ (2557) มีความสอดคล้องกัน เพราะผลการวิจัยทั้ง 2 ชี้นำชี้ว่ากลุ่มตัวอย่างทุกรุ่นอายุต่างคาดหวังให้บุคลากรต่างรุ่นเปิดใจสื่อสารกันอย่างตรงไปตรงมา อีกทั้งในงานวิจัยนี้ระบุว่าบุคลากรรุ่นหลังต้องการให้บุคลากรรุ่นก่อนรับฟังตนอย่างตั้งใจ ดังนั้นทักษะการฟังเชิงลึกจึงมีความสำคัญ เพื่อให้เกิดการรับรู้และเข้าใจซึ่งกันและกันมากที่สุด รวมถึงลดความขัดแย้งที่เกิดจากความไม่เข้าใจกันระหว่างกันภายในองค์กรได้

2. ส่งเสริมและฝึกอบรบบุคลากรทุกรุ่นอายุด้านการสื่อสารด้วยอวัจนภาษา (Nonverbal Communication) เนื่องจากผลการวิจัยนี้พบว่าบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุต่างให้ความสำคัญกับการสังเกต อ่านอารมณ์ และแสดงออกทางด้านอวัจนภาษา และถึงแม้ว่าจะมีความต้องการให้สื่อสารกันอย่างตรงไปตรงมาเมื่อมีปัญหา แต่จากผลการวิจัยพบว่าการใช้อวัจนภาษาที่ดีจะช่วยให้มีความรู้สึกที่ดีและลดการเกิดอารมณ์เชิงลบได้ ดังนั้นทักษะการสื่อสารด้วยอวัจนภาษาจึงมีความสำคัญเช่นกัน องค์กรจึงควรมีการเน้นย้ำและจัดฝึกอบรบเพื่อให้บุคลากรสามารถสื่อสารด้วยอวัจนภาษาได้ดี ทั้งนี้ยังอาจสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการสื่อสารภายนอกองค์กรได้อีกด้วย

3. สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรและเป็นกันเองในที่ทำงาน เพราะจากผลการวิจัยระบุว่าบุคลากรทั้ง 2 รุ่นอายุต่างต้องการบรรยากาศที่เป็นมิตร เป็นกันเอง และมีความเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ดังนั้นองค์กรควรสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้มีความอบอุ่น เป็นมิตร และเป็นกันเอง ทั้งในเชิงวัตถุและบุคคล เช่น การมีพื้นที่ให้บุคลากรได้ทำกิจกรรมผ่อนคลายความเครียดร่วมกัน การสร้างวัฒนธรรมการแสดงอารมณ์ที่เป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างบุคลากรในทีมหรือในที่ทำงาน การมีพื้นที่ให้ระบายอารมณ์เชิงลบในที่ทำงานโดยอาจมีจิตแพทย์หรือนักจิตวิทยาให้คำแนะนำเพื่อปรับอารมณ์และทัศนคติให้รู้สึกดีขึ้น หรือการเพิ่มระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เพราะจากผลการวิจัยของงานวิจัยชิ้นนี้และของ ปภัสสรา ชัยวงศ์ (2557) พบว่าบุคลากรรุ่นหลังต้องการความรัก ความห่วงใยมากเป็นพิเศษ ดังนั้นพี่เลี้ยงควรจะเป็นคนที่ผ่านการฝึกอบรบเพื่อที่จะสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรรุ่นหลังได้ รวมถึงเป็นคนสามารถสร้างบรรยากาศ มอบความรักและความอบอุ่นในที่ทำงานให้แก่บุคลากรรุ่นหลังในที่ทำงานไปพร้อมกับชี้แนะให้เติบโตไปเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพต่อไปได้

บรรณานุกรม

- Abraham, R. (2004). Emotional competence as antecedent to performance: a contingency framework. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 130(2), 117-143.
- Barbato, C. A., Graham, E. E., & Perse, E. M. (2003). Communicating in the family: An examination of the relationship of family communication climate and interpersonal communication motives. *Journal of Family Communication*, 3, 123-148.
- Boyatzis R. E., Goleman D. (2007). Emotional Competency Inventory. Boston: The Hay Group.
- Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). In R. Baron & J.D.A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 343–362). San Francisco: Jossey-Bass.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279-307. doi:10.1146/annurev.psych.53.100901.135156.
- Burgoon, J. K., Buller, D. B., & Woodall, W. G. (1996). *Nonverbal communication: The unspoken dialogue* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Burleson, B. R. (1987). Cognitive complexity. In J. C. McCroskey & J. A. Daly (Eds.), *Personality and interpersonal communication* (pp. 305–349). Newbury Park, CA: Sage.
- Burleson, B. R. (1994). Comforting messages: Features, functions, and outcomes. In J. A. Daly & J. M. Wiemann (Eds.), *Strategic interpersonal communication* (pp. 135–161). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Burleson, B. R. (2003). Emotional support skill. In J. O. Greene & B. R. Burleson (Eds.),

Handbook of communication and social interaction skills (pp. 551–594).
Mahwah, NJ: Erlbaum.

- Burleson, B. R. (2009). Understanding the outcomes of supportive communication: A dual-process approach. *Journal of Social and Personal Relationships*, 26, 21–38. doi:10.1177/0265407509105519.
- Burleson, B. R., & Samter, W. (1985). Individual differences in the perception of comforting messages: An exploratory investigation. *Central States Speech Journal*, 36, 39–50.
- Chaiwong, Papassara. (2015). “Preliminary Study of Intergenerational Communication Competence in Thai Organizations”. *Journal of Communication Arts*. 33 (2): pp.19-37.
- Dalonges, D. A., & Fried, J. L. (2016). Creating immediacy using verbal and nonverbal methods. *American Dental Hygienists Association*, 90(4), 221-225.
- DeVito, J. A. (2005). *Messages: Building interpersonal communication skills*. Boston: Pearson/Allyn and Bacon.
- Dougherty, D. S., & Krone, K. J. (2002). Emotional intelligence as organizational communication: An examination of the construct. *Annals of the International Communication Association*, 26(1), 202-229.
- Fiebig, G. V., & Kramer, M. W. (1998). A framework for the study of emotions in organizational contexts. *Management Communication Quarterly*, 11(4), 536-572.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: why it can matter more than IQ*. New York: Bantam.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. N.Y.: Bantam.
- Gursoy, D., Chi, C. G. and Karadag E. (2013). “Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees”. *International Journal of Hospitality Management* 32 (2013), pp.40–48. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.04.002>. Accessed May, 2013.

- Group. (2011). *Emotional and social competency inventory (ESCI)*.
- Hocker, J.L. and Wilmot, W.W. (2013). *Interpersonal Conflict (9th Edition)*, p. 190.
- Howe, N., & Strauss, W. (1997). *The Fourth Turning: What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny*. New York: Broadway Books.
- Jablin, F. M., & Putnam, L. L. (Eds.). (2000). *The new handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*. Sage Publications.
- Jablin, F. M., Cude, R. L., House, A., Lee, J., & Roth, N. L. (1994). *Communication competence in organization: Conceptualization and comparison across Multiple levels of analysis*. Texas : University of Texas at Austin. Ablex.
- Jia, M., Cheng, J., and Hale C. L. (2017), "Workplace Emotion and Communication Supervisor Nonverbal Immediacy, Employees' Emotion Experience, and Their Communication Motives". *Management Communication Quarterly*. 31 (1): 69-87. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/0893318916650519>.
- Jones, S. M. (2004). Putting the person into person-centered and immediate emotional support: Emotional change and perceived helper competence as outcomes of comforting in helping situations. *Communication Research*, 32, 338–360.
- Korn Ferry. (2017). *Emotional and social competency inventory*.
- McCroskey, J. C. (1982). "Communication Competence and Performance: A Research and Pedagogical Perspective," *Communication Education*, 31.
- Mehrabian, A. (1971). *Silent Messages*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Miller, K., Considine, J., & Garner, J. (2007). "Let me tell you about my job"—Exploring the terrain of emotion in the workplace. *Management Communication Quarterly*, 20, 231-260. doi:10.1177/0893318906293589.
- Mumby, D. K., & Putnam, L. (1992). "The politics of emotion: A feminist reading of bounded rationality". *Academy of Management Review*, 17(3), 465-486.
- Myers, Karen K. and Sadaghiani, Kamyab. (2010). "Millennials in the Workplace: A

- Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance". *Journal of Business and Psychology*. 2010 June; 25(2): 225–238. Retrieved from <http://dx.doi: 10.1007/s10869-010-9172-7>. Accessed May, 2013.
- Palfrey, J., & Gasser, U. (2008). *Born digital : understanding the first generation of digital natives*. New York: Basic Books.
- Prensky, M. (2001a). Digital Natives, Digital Immigrants Part 1. *On the Horizon*, 9(5), 1-6.
- Prensky, M. (2001b). Digital natives, digital immigrants part 2: Do they really think differently? *On the Horizon*, 9(6), 1-6.
- PricewaterhouseCoopers. (2013). "PwC's NextGen: A global generational study 2013 Summary and compendium of findings." Retrieved from http://www.pwc.com/en_GX/gx/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf.
- Putnam, L. L., & Mumby, D. K. (1993). Organizations, emotions and the myth of rationality. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations* (pp. 36-57). London: Sage Ltd.
- Richmond, V. P. (2002). Teacher nonverbal immediacy. *Communication for teachers*, 65, 82.
- Richmond, V. P., & McCroskey, J. C. (2000a). The impact of supervisor and subordinate immediacy on relational and organizational outcomes. *Communication Monographs*, 67, 85-95. doi:10.1080/03637750009376496.
- Richmond, V. P., & McCroskey, J. C. (2000b). *Nonverbal behavior in interpersonal relations* (4th ed.). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Rosen, L. D. (2010). *Rewired: Understanding the iGeneration and the Way They Learn*. New York: Palgrave MacMillan.
- Rubin, R. B., & Martin, M. M. (1998). Interpersonal communication motives. In J. C. McCroskey, J. A. Daly, M. M. Martin, & M. Beatty (Eds.), *Communication and personality: Trait perspectives* (pp. 287-307). Cresskill, NJ; Hampton Press.

- Rubin, R. B., Perse, E. M., & Barbato, C. A. (1988). Conceptualization and measurement of interpersonal communication motives. *Human Communication Research*, 14, 602-628. doi:10.1111/j.1468-2958.1988.tb00169.x.
- Solomon, D., & Theiss, J. (2012). *Interpersonal communication: Putting theory into practice*. Routledge.
- Spitzberg, B. H. (1983). COMMUNICATION COMPETENCE AS KNOWLEDGE, SKILL, AND IMPRESSION. *Communication Education*, 32(3), 323.
- Spitzberg, B. H. (2000). A model of intercultural communication competence. *Intercultural communication: A reader*, 9, 375-387.
- Sriussadaporn-Charoenngam, N., & Jablin, F. M. (1999). An Exploratory Study of Communication Competence in Thai Organizations. *Journal of Business Communication*, 36(4), 382-418.
- Tapscott, D. (1998). *Growing Up Digital: The Rise of the Net Generation*. New York: McGraw-Hill.
- Tapscott, D. (2009). *Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World*. New York: McGraw-Hill.
- Teven, J. J. (2010). The effects of supervisor nonverbal immediacy and power use on employees' ratings of credibility and affect for the supervisor. *Human Communication*, 13, 69-85. (World Communication Association).
- Titworth, S., Quinlan, M., & Mazer, J. (2010). Students' emotional experiences in the classroom: The role of teachers' communication competence, immediacy, and clarity. *Communication Education*, 59, 431-452.
doi:10.1080/03634521003746156.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of management*, 36(5), 1117-1142.
- Vaida, S., & Opre, A. (2014). Emotional intelligence versus emotional competence. *Journal of Psychological*

and Educational Research JPER – 2014, 22 (1), May, 26-33.

กฤษดา นวลมี. (2559). สิ่งจูงใจเชิงอัตนิยม สิ่งจูงใจเชิงปรตถนิยม และสิ่งจูงใจเชิงกลุ่มนิยมในการบอกต่อออนไลน์ของผู้บริโภคกลุ่มดิจิทัลเนทีฟไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณิศรา ศรีพลอยรุ่ง. (2558). *การใช้สื่อดิจิทัลด้านการท่องเที่ยวของกลุ่มดิจิทัลเนทีฟไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธรรมรัตน์ อยู่พรต. (2556). ค่านิยมในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจนเนอเรชันต่างๆ. *วารสารบริหารธุรกิจ* ปีที่ 36 (ฉบับที่ 138), หน้า 40-62.

นงลักษณ์ ศรีอัญญาพร เจริญงาม. (2541). ความสามารถในการสื่อสาร: แนวคิดเชิงวัฒนธรรมในองค์กรไทย. *โลกของสื่อ* ปีที่ 1 (ลำดับที่ 2 (มิถุนายน)).

ปภัสสร่า ชัยวงศ์. (2557). *กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิรยา ขุนพรหม. (2543). *การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับกลุ่มในองค์กรไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สกนธ์ นาคใหม่. (2545). *การรับรู้ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อความสามารถในการสื่อสารของผู้บังคับบัญชา เฉพาะในกลุ่มธุรกิจจัดจำหน่าย เครือซิเมนต์ไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุเทน ลิ้มปิติริสันต์. (2543). *การสร้างแนวคิดเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารระดับองค์กรในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เฮย์ กรู๊ป ประเทศไทย. (3 สิงหาคม 2555). คนผูกพันองค์กรลดลง-ทำงานไม่ถึง 5 ปี พร้อมตีจาก, ผู้จัดการออนไลน์ [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://www.manager.co.th/Weekly54/ViewNews.aspx?NewsID=9550000093623>
[29 ตุลาคม 2560].



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ก.

จดหมายติดต่อกับเพื่อขอเก็บข้อมูลในองค์กร

ที่ ศธ. 0512.10/

คณะนิติศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน

กรุงเทพมหานคร 10330

5 พฤษภาคม 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเป็นองค์กรผู้ให้ข้อมูลเพื่อจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน (ชื่อและตำแหน่งผู้บริหาร)

สิ่งที่แนบมาด้วย แบบสอบถามสำหรับบุคลากร 2 รุ่นอายุ รุ่นอายุละ 1 ชุด ชุดละ 8 หน้า

เนื่องด้วย นายชัยวัฒน์ โรจนสุรภิตติ นิสิตในหลักสูตรนิติศาสตรมหาบัณฑิต คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” โดยมี อาจารย์ ดร.ปภัสนรา ชัยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ อนุญาตให้นิสิตเข้าเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากบุคลากรรุ่นอายุต่าง ๆ ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการในฝ่ายหรือแผนกที่มีการสื่อสารระหว่างบุคลากรต่างรุ่นจำนวน 20 ท่าน และขอสัมภาษณ์บุคลากรกลุ่มดังกล่าวเพิ่มเติมอีกรุ่นอายุละ 2 ท่าน

คณะนิติศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ หากท่านมีข้อสงสัยหรือต้องการสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม สามารถติดต่อกับนิสิตได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 084-700-0994 หรือทางอีเมล crozzoq@gmail.com

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.ปาริชาติ สถาปิตานนท์)

คณบดีคณะนิติศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตศึกษา คณะนิติศาสตร์

โทรศัพท์ 0-2218-2155, 0-2218-2178

โทรสาร. 0-2218-2155

ภาคผนวก ข.

ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับบุคลากรรุ่นก่อน

คณะนิเทศศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

8 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการทำแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ทำแบบสอบถาม

สิ่งที่แนบมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย กระผม นายชัยวัฒน์ โรจน์สุรภิตติ นิสิตในหลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของ บุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” เป็นวิทยานิพนธ์ โดยมี อาจารย์ ดร.ปภัสสร ชัยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์หลักของงานวิจัยนี้เพื่อค้นหากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ที่คาดหวังระหว่างบุคลากร 2 รุ่น รวมถึงค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ อันจะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาหลักสูตร ฝึกอบรมบุคลากรต่างรุ่นอายุในองค์กรให้สามารถสื่อสารเชิงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการนี้จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการทำแบบสอบถามซึ่งประกอบข้อความทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้:

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย

ตอนที่ 3 ข้อมูลของบุคลากรต่างรุ่นอายุที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์

ตอนที่ 4 คุณลักษณะการคิด การสื่อสาร และการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นอายุ

ทั้งนี้ เนื่องจากข้อความอาจมีรูปแบบที่ไม่เหมือนกับแบบสอบถามอื่น ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านในการอ่านคำชี้แจงโดยละเอียด และทำแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ สำหรับคำตอบและความคิดเห็นต่าง ๆ ของท่านในแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ ไม่มีผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่าน และผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น หากท่านมีข้อสงสัยประการใด สามารถติดต่อผู้วิจัยได้ที่อีเมลล์ crozzoq@gmail.com

กระผมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายชัยวัฒน์ โรจน์สุรภิตติ)

ผู้วิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย

ตอนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง: กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ หรือเติมข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ ชาย หญิง อื่น ๆ
2. อายุ ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 - ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
 - สาขาวิชา (วิชาเอก) ที่สำเร็จการศึกษาในชั้นสูงสุด
 - สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษา ในประเทศ ต่างประเทศ (โปรดระบุ)
4. ประสบการณ์การทำงาน
 - 4.1. ประเภทองค์กรที่ท่านทำในปัจจุบัน รัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน
 - 4.2. ระยะเวลาที่ท่านทำงานในองค์กรปัจจุบัน ปี
 - 4.3. ตำแหน่งงาน
 - พนักงานปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง
 - โปรดระบุตำแหน่ง
 - 4.4. ลักษณะงาน (เช่น การผลิต การตลาด งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเงิน/บัญชี ไอที การบริการลูกค้า เป็นต้น)
 - โปรดระบุ
 - 4.5. ก่อนการทำงานในองค์กรปัจจุบัน ท่านเคยทำงานที่อื่นมาก่อนหรือไม่ เคย ไม่เคย
 - 4.6. ระยะเวลาที่ท่านเคยทำงานที่องค์กรก่อนอื่น ก่อนมาทำงานในองค์กรปัจจุบัน
 - ต่ำกว่า 1 ปี 1 – 3 ปี มากกว่า 3 ปี – 5 ปี
 - มากกว่า 5 ปี – 10 ปี มากกว่า 10 ปี – 20 ปี มากกว่า 20 ปี
 - ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน
 - 4.7. ประเภทองค์กรที่เคยทำงานก่อนมาทำงานในองค์กรปัจจุบัน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - รัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน อื่น ๆ (โปรดระบุ)
 - ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน

ตอนที่ 2: ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย
 คำชี้แจง: กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

บุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า
 ท่าน 15-20 ปีขึ้นไป

ตัวท่านเอง

#	ท่านคิดว่าสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคลากร (อันได้แก่ตัวท่านเอง และบุคลากรต่างรุ่น) ในองค์กรมากน้อยเพียงใด	ระดับความเห็นด้วย			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
1	ลักษณะส่วนบุคคล (เช่น บุคลิก, ลักษณะนิสัยส่วนตัว ฯลฯ)	4	3	2	1
2	ลักษณะครอบครัว (เช่น การอบรมเลี้ยงดู, จำนวนพี่น้อง ฯลฯ)	4	3	2	1
3	สถานะการศึกษา (เช่น วุฒิกิจการศึกษา, สถานศึกษา, ประเทศที่จบการศึกษา ฯลฯ)	4	3	2	1
4	ฐานะความเป็นอยู่ (เช่น สถานะทางการเงิน)	4	3	2	1
5	ลักษณะงาน (เช่น การผลิต, การตลาด, งานบริหารทรัพยากรมนุษย์, การเงิน/บัญชี, ไอที, การบริการลูกค้า ฯลฯ)	4	3	2	1
6	ความสัมพันธ์ในการทำงาน (เช่น ผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงาน ฯลฯ)	4	3	2	1
7	ระดับความสนิทสนม (เช่น รู้จักผิวเผิน, สนิทมาก ฯลฯ)	4	3	2	1
8	ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (เช่น การพูดคุยต่อหน้า)	4	3	2	1
9	ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเสียง (เช่น โทรศัพท์, ฝากข้อความเสียง ฯลฯ)	4	3	2	1
10	ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ (เช่น บันทึกลง, เอกสาร, อีเมลล์ ฯลฯ)	4	3	2	1
11	ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ (เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์, แอปพลิเคชันไลน์ ฯลฯ)	4	3	2	1
12	ประเภทธุรกิจ (เช่น แสงทงกาโร, ไม่แสงทงกาโร ฯลฯ)	4	3	2	1
13	ประเภทองค์กร (เช่น รัฐ, รัฐวิสาหกิจ, เอกชน ฯลฯ)	4	3	2	1

บุคลากรที่มีอายุน้อยกว่า
ท่าน 15-20 ปีขึ้นไป

ตัวท่านเอง

#	ท่านคิดว่าสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคลากร (อันได้แก่ตัวท่านเอง และบุคลากรต่างรุ่น) ในองค์กรมากน้อยเพียงใด	ระดับความเห็นด้วย			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
14	วัฒนธรรมองค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น กฎ, ระเบียบ, ข้อบังคับ ฯลฯ)	4	3	2	1
15	วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น ธรรมเนียมปฏิบัติ ฯลฯ)	4	3	2	1
16	วัฒนธรรมชาติ (เช่น ความเป็นไทย, ประเพณีของไทย ฯลฯ)	4	3	2	1
17	สภาพสังคมและเศรษฐกิจของชาติ	4	3	2	1

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3: ข้อมูลของบุคลากรต่างรุ่นอายุ

คำชี้แจง: โปรดนึกถึงบุคลากรต่างรุ่นอายุที่มีอายุน้อยกว่าท่าน 15-20 ปีขึ้นไป ที่ทำงานร่วมกับท่าน หรือ เคยร่วมงานกันเพียง 1 คน โดยบุคลากรต่างรุ่นท่านนี้เป็นผู้ที่ท่านเห็นว่ามีความสามารถในการสื่อสารและแสดงออกทางอารมณ์ที่เหมาะสม และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ หรือเติมข้อความที่ตรงกับข้อมูลของบุคลากรต่างรุ่นที่นึกถึงมากที่สุด

ข้อมูลของบุคลากรต่างรุ่นที่นึกถึง

1. เพศ ของบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่าที่นึกถึง ชาย หญิง อื่น ๆ
2. อายุโดยประมาณ ของบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่าที่นึกถึง ปี
3. ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรโดยประมาณ ของบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่าที่นึกถึง ปี
4. ความสัมพันธ์ในการทำงาน:
 - เคยร่วมงานกับท่านในช่วง ปีที่ผ่านมา (ปัจจุบันไม่ได้ร่วมงานด้วยกันแล้ว)
 - ในฐานะ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน
 - ในตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง
 - ปัจจุบันยังร่วมงานกับท่านอยู่ โดยทำงานร่วมกันมาแล้วเป็นระยะเวลา ปี
 - ในฐานะ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน
 - ในตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง

ตอนที่ 4: คุณลักษณะการคิด การสื่อสาร และการแสดงออกของบุคลากรต่างรุ่นอายุที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ในองค์กร
 คำชี้แจง: ข้อคำถามประกอบไปด้วย 2 ส่วนย่อย ได้แก่ 1) ระดับความถี่ในการแสดงออกของบุคลากรต่างรุ่นที่ **มากที่สุด** และ 2) ระดับความคาดหวังต่อการแสดงออกของบุคลากรต่างรุ่น
 โดยทั่วไป

กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ระดับความถี่ที่เกิดขึ้นของพฤติกรรม
 ของบุคลากรที่มีอายุ **น้อยกว่า** ที่ท่าน
 นึกถึงในแบบสอบถามตอนที่ 3

ระดับความคาดหวังต่อการ
 แสดงออกของบุคลากรที่มี
 อายุ **น้อยกว่า** โดยทั่วไป

#	พฤติกรรมของบุคลากรอายุ น้อยกว่า ในการมีปฏิสัมพันธ์กับท่านหรือคนรุ่นอายุเดียวกับท่าน	ระดับความถี่ที่เกิดขึ้น				ไม่ เกิด ขึ้น
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อย ที่สุด	
1	รู้ทันอารมณ์ตนเองในสถานการณ์การทำงานต่าง ๆ	4	3	2	1	0
2	รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0
3	รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0
4	รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0
5	รู้วิธีการอารมณ์ตัวเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0
6	ทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0
7	ปรับเปลี่ยนมุมมองจากกลายเป็นบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0
8	ระงับอารมณ์ตนเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0
9	รู้ว่าการแสดงอารมณ์อย่างไรในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0
10	แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป	4	3	2	1	0
11	แสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่าย่ำแย่หรือมีความสุข	4	3	2	1	0

ระดับความถี่ที่เกิดขึ้นของพฤติกรรม
ของบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่าที่ทำงาน
นี้มาถึงในแบบสอบถามตอนที่ 3

ระดับความถี่ที่เกิดขึ้นของพฤติกรรม
แสดงออกของบุคลากรที่มี
อายุน้อยกว่าโดยทั่วไป

#	พฤติกรรมของบุคลากรอายุต่ำกว่า ในกรณีปฏิบัติสัมพันธ์กับท่านหรือคนรุ่นอายุเดียวกับท่าน	ระดับความถี่ที่เกิดขึ้น				ไม่เกิด	
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	ขึ้น	ไม่เกิด
12	ไม่แสดงอารมณ์เชิงลบออกมาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0	0
13	ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชาหรือรับทราบ	4	3	2	1	0	0
14	ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชาหรือรับทราบ	4	3	2	1	0	0
15	ระบายนอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ	4	3	2	1	0	0
16	มีวิธีการการอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	4	3	2	1	0	0
17	แสดงอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	4	3	2	1	0	0
18	แสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น	4	3	2	1	0	0
19	แสดงเฉพาะอารมณ์ที่ควรจะเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร	4	3	2	1	0	0
20	มีความเชื่อ สื่อสารด้วยถ้อยคำ และแสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการโดยไม่มีผิดเพี้ยน	4	3	2	1	0	0
21	สื่อสารด้วยถ้อยคำตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	4	3	2	1	0	0
22	แสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	4	3	2	1	0	0
23	สื่อสารตรงตามความรู้สึกลงตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	4	3	2	1	0	0
24	แสดงออกตรงตามความรู้สึกลงตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	4	3	2	1	0	0
25	แสดงออกถึงความห่วงใย ผู้กพ่น สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร	4	3	2	1	0	0
26	รับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	4	3	2	1	0	0

มากที่สุด	มาก	เกิดขึ้น		น้อยที่สุด
		มาก	น้อย	
4	3	2	1	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1
4	3	2	2	1

ระดับความถี่ที่เกิดขึ้นของพฤติกรรม
ของบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่าที่ผ่าน
นี้ถึงในแบบสอบถามตอนที่ 3

ระดับความคาดหวังต่อการ
แสดงออกของบุคลากรที่มี
อายุน้อยกว่าโดยทั่วไป

#	พฤติกรรมของบุคลากรอายุน้อยกว่า ในการมีปฏิสัมพันธ์กับท่านหรือคนรุ่นอายุเดียวกับท่าน	ระดับความถี่ที่เกิดขึ้น				ระดับความคาดหวังต่อการแสดงออกของบุคลากรที่มีอายุน้อยกว่าโดยทั่วไป				
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
27	เข้าอกเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	4	3	2	1	0	4	3	2	1
28	สื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก	4	3	2	1	0	4	3	2	1
29	แสดงออกเพื่อให้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก	4	3	2	1	0	4	3	2	1
30	ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติดีเพื่อสนับสนุนผู้ที่มีความรู้สึกและเกิดพฤติกรรมในทางบวก	4	3	2	1	0	4	3	2	1
31	ตำหนิหรือตักเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้อื่นไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีก	4	3	2	1	0	4	3	2	1
32	บอกผู้อื่นให้ปรับเปลี่ยนมุมมองไปในทางบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0	4	3	2	1
33	สื่อสารด้วยถ้อยคำที่แสดงความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	4	3	2	1	0	4	3	2	1
34	แสดงออกอย่างเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	4	3	2	1	0	4	3	2	1
35	สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันเพื่อให้บรรยากาศการทำงานโดยทั่วไปมีความผ่อนคลาย	4	3	2	1	0	4	3	2	1
36	สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้งเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด	4	3	2	1	0	4	3	2	1
37	สื่อสารมารยาท วิธีปฏิบัติไว้ในองค์กรที่เหมาะสมด้วยความสุภาพอ่อนน้อมให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม	4	3	2	1	0	4	3	2	1
38	สร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎระเบียบ ค่านิยม บรรทัดฐานขององค์กร	4	3	2	1	0	4	3	2	1

ข้อเสนอแนะ

.....

ภาคผนวก ค.

ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับบุคลากรรุ่นหลัง

คณะนิเทศศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

8 เมษายน 2561

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการทำแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ทำแบบสอบถาม

สิ่งที่แนบมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย กระผม นายชัยวัฒน์ ไรจน์สุรภิตติ นิสิตในหลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังทำการวิจัยเรื่อง “การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย” เป็นวิทยานิพนธ์ โดยมี อาจารย์ ดร.ปภัสสร ไซวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ วัตถุประสงค์หลักของงานวิจัยนี้เพื่อค้นหากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ที่คาดหวังระหว่างบุคลากร 2 รุ่น รวมถึงค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ อันจะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรต่างรุ่นอายุในองค์กรให้สามารถสื่อสารเชิงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการนี้จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการทำแบบสอบถามซึ่งประกอบข้อความคำถามทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้:

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย

ตอนที่ 3 ข้อมูลของบุคลากรต่างรุ่นอายุที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์

ตอนที่ 4 คุณลักษณะการคิด การสื่อสาร และการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นอายุ

ทั้งนี้ เนื่องจากข้อความคำถามอาจมีรูปแบบที่ไม่เหมือนกับแบบสอบถามอื่น ผู้วิจัยจึงขอความร่วมมือจากท่านในการอ่านคำชี้แจงโดยละเอียด และทำแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ สำหรับคำตอบและความคิดเห็นต่าง ๆ ของท่านในแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ ไม่มีผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่าน และผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น หากท่านมีข้อสงสัยประการใด สามารถติดต่อผู้วิจัยได้ที่อีเมลล์ crozzoq@gmail.com

กระผมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายชัยวัฒน์ ไรจน์สุรภิตติ)

ผู้วิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การพัฒนากรอบแนวคิดความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย

ตอนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง: กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ หรือเติมข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ ชาย หญิง อื่น ๆ
2. อายุ ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
 - ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
 - สาขาวิชา (วิชาเอก) ที่สำเร็จการศึกษาในชั้นสูงสุด
 - สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษา ในประเทศ ต่างประเทศ (โปรดระบุ)
4. ประสบการณ์การทำงาน
 - 4.1. ประเภทองค์กรที่ท่านทำในปัจจุบัน รัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน
 - 4.2. ระยะเวลาที่ท่านทำงานในองค์กรปัจจุบัน ปี
 - 4.3. ตำแหน่งงาน
 - พนักงานปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง
 - โปรดระบุตำแหน่ง
 - 4.4. ลักษณะงาน (เช่น การผลิต การตลาด งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเงิน/บัญชี ไอที การบริการลูกค้า เป็นต้น)
 - โปรดระบุ
 - 4.5. ก่อนการทำงานในองค์กรปัจจุบัน ท่านเคยทำงานที่อื่นมาก่อนหรือไม่ เคย ไม่เคย
 - 4.6. ระยะเวลาที่ท่านเคยทำงานที่องค์กรก่อนอื่น ก่อนมาทำงานในองค์กรปัจจุบัน
 - ต่ำกว่า 1 ปี 1 – 3 ปี มากกว่า 3 ปี – 5 ปี
 - มากกว่า 5 ปี – 10 ปี มากกว่า 10 ปี – 20 ปี มากกว่า 20 ปี
 - ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน
 - 4.7. ประเภทองค์กรที่เคยทำงานก่อนมาทำงานในองค์กรปัจจุบัน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - รัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน อื่น ๆ (โปรดระบุ)
 - ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน

ตอนที่ 2: ปัจจัยที่มีผลต่อการสื่อสารเชิงอารมณ์ของบุคลากรต่างรุ่นในองค์กรไทย
 คำชี้แจง: กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

บุคลากรที่มีอายุมากกว่า
 ท่าน 15-20 ปีขึ้นไป

ตัวท่านเอง

#	ท่านคิดว่าสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคลากร (อันได้แก่ตัวท่านเอง และบุคลากรต่างรุ่น) ในองค์กรมากน้อยเพียงใด	ระดับความเห็นด้วย			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
1	ลักษณะส่วนบุคคล (เช่น บุคลิก, ลักษณะนิสัยส่วนตัว ฯลฯ)	4	3	2	1
2	ลักษณะครอบครัว (เช่น การอบรมเลี้ยงดู, จำนวนพี่น้อง ฯลฯ)	4	3	2	1
3	สถานะการศึกษา (เช่น วุฒิกิจการศึกษา, สถานศึกษา, ประเทศที่จบการศึกษา ฯลฯ)	4	3	2	1
4	ฐานะความเป็นอยู่ (เช่น สถานะทางการเงิน)	4	3	2	1
5	ลักษณะงาน (เช่น การผลิต, การตลาด, งานบริหารทรัพยากรมนุษย์, การเงิน/บัญชี, ไอที, การบริการลูกค้า ฯลฯ)	4	3	2	1
6	ความสัมพันธ์ในการทำงาน (เช่น ผู้บังคับบัญชา, ผู้ใต้บังคับบัญชา, เพื่อนร่วมงาน ฯลฯ)	4	3	2	1
7	ระดับความสนิทสนม (เช่น รู้จักผิวเผิน, สนิทมาก ฯลฯ)	4	3	2	1
8	ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า (เช่น การพูดคุยต่อหน้า)	4	3	2	1
9	ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบเสียง (เช่น โทรศัพท์, ฝากข้อความเสียง ฯลฯ)	4	3	2	1
10	ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบข้อความ (เช่น บันทึกรหัส, เอกสาร, อีเมลล์ ฯลฯ)	4	3	2	1
11	ช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบสื่อใหม่ (เช่น เครือข่ายสังคมออนไลน์, แอปพลิเคชันไลน์ ฯลฯ)	4	3	2	1
12	ประเภทธุรกิจ (เช่น แสงทงกาโร, ไม่แสงทงกาโร ฯลฯ)	4	3	2	1
13	ประเภทองค์กร (เช่น รัฐ, รัฐวิสาหกิจ, เอกชน ฯลฯ)	4	3	2	1

บุคลากรที่มีอายุมากกว่า
ท่าน 15-20 ปีขึ้นไป

ตัวท่านเอง

#	ท่านคิดว่าสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงออกทางอารมณ์ของบุคลากร (อันได้แก่ตัวท่านเอง และบุคลากรต่างรุ่น) ในองค์กรมากน้อยเพียงใด	ระดับความเห็นด้วย			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
14	วัฒนธรรมองค์กรที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น กฎ, ระเบียบ, ข้อบังคับ ฯลฯ)	4	3	2	1
15	วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร (เช่น ธรรมเนียมปฏิบัติ ฯลฯ)	4	3	2	1
16	วัฒนธรรมชาติ (เช่น ความเป็นไทย, ประเพณีของไทย ฯลฯ)	4	3	2	1
17	สภาพสังคมและเศรษฐกิจของชาติ	4	3	2	1

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3: ข้อมูลของบุคลากรต่างรุ่นอายุ

คำชี้แจง: โปรดนึกถึงบุคลากรต่างรุ่นอายุที่มีอายุมากกว่าท่าน 15-20 ปีขึ้นไปทำงานร่วมกับท่าน หรือ เคยร่วมงานกันเพียง 1 คน โดยบุคลากรต่างรุ่นท่านนี้เป็นผู้ที่ท่านเห็นว่ามีความสามารถในการสื่อสารและแสดงออกทางอารมณ์ที่เหมาะสม และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ หรือเติมข้อความที่ตรงกับข้อมูลของบุคลากรต่างรุ่นที่นึกถึงมากที่สุด

ข้อมูลของบุคลากรต่างรุ่นที่นึกถึง

1. เพศ ของบุคลากรที่มีอายุมากกว่าที่นึกถึง ชาย หญิง อื่น ๆ
2. อายุโดยประมาณ ของบุคลากรที่มีอายุมากกว่าที่นึกถึง ปี
3. ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรโดยประมาณ ของบุคลากรที่มีอายุมากกว่าที่นึกถึง ปี
4. ความสัมพันธ์ในการทำงาน:
 - เคยร่วมงานกับท่านในช่วง ปีที่ผ่านมา (ปัจจุบันไม่ได้ร่วมงานด้วยกันแล้ว)
 - ในฐานะ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน
 - ในตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง
 - ปัจจุบันยังร่วมงานกับท่านอยู่ โดยทำงานร่วมกันมาแล้วเป็นระยะเวลา ปี
 - ในฐานะ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน
 - ในตำแหน่ง พนักงานปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง

ตอนที่ 4: คุณลักษณะการคิด การสื่อสาร และการแสดงออกของบุคลากรต่างรุ่นอายุที่มีความสามารถในการสื่อสารเชิงอารมณ์ในองค์กร
 คำชี้แจง: ข้อคำถามประกอบไปด้วย 2 ส่วนย่อย ได้แก่ 1) ระดับความถี่ในการแสดงออกของบุคลากรต่างรุ่นที่**น้อยถึง** และ 2) ระดับความคาดหวังต่อการแสดงออกของบุคลากรต่างรุ่น
 โดยทั่วไป

กรุณาใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ระดับความถี่ที่เกิดขึ้นของพฤติกรรม
 ของบุคลากรที่มีอายุมากกว่าที่ทำงาน
 นีกลดลงในแบบสอบถามตอนที่ 3

ระดับความคาดหวังต่อการ
 แสดงออกของบุคลากรที่มี
 อายุมากกว่าโดยทั่วไป

#	พฤติกรรมของบุคลากรอายุมากกว่า ในการมีปฏิสัมพันธ์กับท่านหรือคนรุ่นอายุเดียวกับท่าน	ระดับความถี่ที่เกิดขึ้น				ระดับความคาดหวังให้เกิดขึ้น			
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	น้อยที่สุด		
1	รู้ทันอารมณ์ตนเองในสถานการณ์การทำงานต่าง ๆ	4	3	2	1	4	3	2	1
2	รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	4	3	2	1
3	รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	4	3	2	1
4	รู้ว่าการปรับมุมมองอย่างไรต่อเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	4	3	2	1
5	รู้วิธีการอารมณ์ตัวเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	4	3	2	1
6	ทำความเข้าใจต่อสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	4	3	2	1
7	ปรับเปลี่ยนมุมมองจากกลับเป็นบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	4	3	2	1
8	ระงับอารมณ์ตนเองในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	4	3	2	1
9	รู้ว่าการแสดงอารมณ์อย่างไรในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	4	3	2	1
10	แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์การทำงานทั่วไป	4	3	2	1	4	3	2	1
11	แสดงอารมณ์เชิงบวกในสถานการณ์ที่น่าอึดหรือมีความสุข	4	3	2	1	4	3	2	1

ระดับความถี่ที่เกิดขึ้นของพฤติกรรม
ของบุคลากรที่มีอายุมากกว่าวัยทำงาน
นี้ถึงในแบบสอบถามตอนที่ 3

ระดับความคาดหวังต่อการ
แสดงออกของบุคลากรที่มี
อายุมากกว่าโดยทั่วไป

#	พฤติกรรมของบุคลากรอายุมากกว่า ในการมีปฏิสัมพันธ์กับท่านหรือคนรุ่นอายุเดียวกับท่าน	ระดับความถี่ที่เกิดขึ้น				ไม่เกิด	
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	ขึ้น	ไม่เกิด
12	ไม่แสดงอารมณ์เชิงลบออกมาในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0	0
13	ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้บังคับบัญชาหรือรับทราบ	4	3	2	1	0	0
14	ระบายนอารมณ์เชิงลบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือรับทราบ	4	3	2	1	0	0
15	ระบายนอารมณ์เชิงลบให้เพื่อนร่วมงานรับทราบ	4	3	2	1	0	0
16	มีวิธีการจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	4	3	2	1	0	0
17	แสดงอารมณ์ของตนเองอย่างระมัดระวัง	4	3	2	1	0	0
18	แสดงอารมณ์ต่าง ๆ ในแบบเฉพาะตัวตามลักษณะนิสัยส่วนบุคคลที่ตนเป็น	4	3	2	1	0	0
19	แสดงเฉพาะอารมณ์ที่ควรจะเป็นเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร	4	3	2	1	0	0
20	มีความเชื่อ สื่อสารด้วยถ้อยคำ และแสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการโดยไม่ผิดเพี้ยน	4	3	2	1	0	0
21	สื่อสารด้วยถ้อยคำตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	4	3	2	1	0	0
22	แสดงออกตามที่องค์กรคาดหวังหรือต้องการแม้ว่าจะมีความรู้สึกขัดแย้งภายในใจ	4	3	2	1	0	0
23	สื่อสารตรงตามความรู้สึกลงตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	4	3	2	1	0	0
24	แสดงออกตรงตามความรู้สึกลงตนเองโดยไม่ให้ส่งผลเสียต่อองค์กรและผู้อื่น	4	3	2	1	0	0
25	แสดงออกถึงความห่วงใย ผู้กพัน สนับสนุนองค์กร รวมถึงบุคลากรในองค์กร	4	3	2	1	0	0
26	รับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	4	3	2	1	0	0

ระดับความถี่ที่เกิดขึ้นของพฤติกรรม
ของบุคลากรที่มีอายุมากกว่าที่ผ่าน
นี้ถึงในแบบสอบถามตอนที่ 3

ระดับความคาดหวังต่อการ
แสดงออกของบุคลากรที่มี
อายุมากกว่าโดยทั่วไป

#	พฤติกรรมของบุคลากรอายุมากกว่า ในการมีปฏิสัมพันธ์กับท่านหรือคนรุ่นอายุเดียวกับท่าน	ระดับความถี่ที่เกิดขึ้น				ระดับความคาดหวังต่อการเกิดขึ้น				
		มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด	
27	เข้าอกเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น	4	3	2	1	0	4	3	2	1
28	สื่อสารด้วยถ้อยคำที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกในทางบวก	4	3	2	1	0	4	3	2	1
29	แสดงออกเพื่อให้อื่นเกิดความรู้สึกในทางบวก	4	3	2	1	0	4	3	2	1
30	ชื่นชมผู้ที่ปฏิบัติดีเพื่อสนับสนุนผู้ที่มีความรู้สึกและเกิดพฤติกรรมในทางบวก	4	3	2	1	0	4	3	2	1
31	ตำหนิหรือตักเตือนผู้ที่ปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมเพื่อให้อื่นไม่แสดงพฤติกรรมนั้น ๆ อีก	4	3	2	1	0	4	3	2	1
32	บอกผู้อื่นให้ปรับเปลี่ยนมุมมองไปในทางบวกในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้ง	4	3	2	1	0	4	3	2	1
33	สื่อสารด้วยถ้อยคำที่แสดงความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	4	3	2	1	0	4	3	2	1
34	แสดงออกความเป็นมิตรเพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน	4	3	2	1	0	4	3	2	1
35	สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันเพื่อให้บรรยากาศการทำงานโดยทั่วไปมีความผ่อนคลาย	4	3	2	1	0	4	3	2	1
36	สร้างและแสดงออกถึงอารมณ์ขันในสถานการณ์ที่มีปัญหาหรือความขัดแย้งเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด	4	3	2	1	0	4	3	2	1
37	สื่อสารมารยาท วิธีปฏิบัติไว้ในองค์กรที่เหมาะสมด้วยความสุภาพอ่อนน้อมให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม	4	3	2	1	0	4	3	2	1
38	สร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรทำตามกฎระเบียบ ค่านิยม บรรทัดฐานขององค์กร	4	3	2	1	0	4	3	2	1

ข้อเสนอแนะ

.....

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ชัยวัฒน์ โรจน์สุรภิตติ
วัน เดือน ปี เกิด	13 กันยายน 2535
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	- ปีการศึกษา 2552 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจาก โรงเรียนเซนต์คาเบรียล หลักสูตร พัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ (พสพ.) - ปีการศึกษา 2556 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจาก คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปีการศึกษา 2559 เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่ม วิชาวาณิชเทศ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปีการศึกษา 2561 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาวาณิชเทศ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	6 ซ.เพชรเกษม58 แยก16 ถ.เพชรเกษม แขวงบางด้วน เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร 10160