



การสื่อสารต่างวัฒนธรรมส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง

Intercultural Communication Affecting Communication Efficiency in

Work: A Case Study of the Japanese Company

สมภพ อมรดิถกุล¹, บุญญาดา นาสมบูรณ์²

สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

1771/1 ถนนพัฒนาการ สวนหลวง กรุงเทพฯ 10250

¹am.sompob_st@tni.ac.th

²boonyada@tni0ac0th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารต่างวัฒนธรรมและประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน 2) การสื่อสารต่างวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 358 คน โดยการตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัย พบว่า 1) ด้านทัศนคติ ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสาร ในระดับปานกลาง ($R = 0.451$, $R = 0.437$) ตามลำดับ ด้านทักษะการสื่อสาร และด้านความรู้ อยู่ในระดับต่ำ ($R = 0.122$, $R = 0.067$) ตามลำดับ 2) ด้านอิทธิพลของปัจจัย พบว่า การสื่อสารต่างวัฒนธรรม ด้านทัศนคติ (X_2) ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม (X_4) และด้านทักษะการสื่อสาร (X_1) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร (Y_1) มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปร (β) = 0.171 ($b = 0.156$), 0.308 ($b = 0.301$) และ 0.300 ($b = 0.254$) ตามลำดับ และมีค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ ในรูปแบบคะแนนดิบ (a) = 1.128 สามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้ $Y_1 = a + X_1 + X_2 + X_4$ เมื่อนำมาแทนค่าจะได้เท่ากับ $Y_1 = 1.128 + 0.156x_1 + 0.301x_2 + 0.254x_4$ สามารถทำนายสมการของการพยากรณ์ได้ร้อยละ 29.10 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.526

คำสำคัญ: การสื่อสารต่างวัฒนธรรม, ประสิทธิภาพการสื่อสาร

ABSTRACT

The objective this study is to investigate the 1) relationship between Intercultural communication and Communication efficiency in work 2) Intercultural communication affecting to Communication efficiency in work. That data were collected from 358 employees through questionnaire. The statistics used for the data analysis consisted of Mean, Standard Deviation, Percentage, Pearson's Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis.

The result of study demonstrated as follows: 1) According to relation of factor, it was found that Attitudes were most correlated with Communication efficiency by moderate level of correlation ($R = 0.451$), Secondly Social system and Culture had a moderate level of correlation ($R = 0.437$), and Communication skill had a weak level of correlation ($R = 0.122$). Knowledge had a weak level of correlation ($R = 0.067$) 2) According to an influence of factor, the study revealed that Intercultural

communication, Attitudes (X_2), Social system and Culture(X_4) and Communication skills (X_1) had affected on the Communication efficiency statistically and had standardized coefficient (β) = 0.171 ($b = 0.156$), 0.308 ($b = 0.301$) and 0.300 ($b = 0.254$) respectively. And had unstandardized coefficient for the constant (a) = 1.128. The prediction equation can be written as follows: $Y_1 = a + X_1 + X_2 + X_4$ when represent in our equation, we get $Y_1 = 1.128 + 0.156x_1 + 0.301x_2 + 0.254x_4$. The predictive power was equal to 29.10 percent and the multiplied correlation coefficient was equal to 0.526.

Keywords: Intercultural Communication, Communication Efficiency

1) บทนำ

มนุษย์ทุกคนต้องมีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน เพื่อการดำรงชีวิตในสังคม และเพื่อการพัฒนาสังคมให้มีความเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ในการติดต่อสื่อสารนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องมีความเข้าใจ ความหมายของสาร สามารถถอดรหัสการติดต่อแตกต่างกันจึงทำให้เกิดภาษามากมายหลายภาษาขึ้นในโลก และในปัจจุบันโลกได้มีการวิวัฒนาการไปมากจึงมีการติดต่อค้าขายระหว่างประเทศมากขึ้น เนื่องจาก โลกาภิวัตน์ หรือ โลกาภิวัตน์ (Globalization) คือผลจากการพัฒนาติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่ง และเทคโนโลยีสารสนเทศ อันแสดงให้เห็นถึงการเจริญเติบโตของความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงระหว่างปัจเจกบุคคล ชุมชน หน่วยธุรกิจ และรัฐบาล ทั่วทั้งโลกโลกาภิวัตน์ [1]

เนื่องจากองค์กรแต่ละแห่งประกอบขึ้นด้วยบุคคลจำนวนหนึ่ง ซึ่งมารวมตัวกันอย่างมีระบบ ภายใต้โครงสร้างที่กำหนดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะขององค์กรเป็นสิ่งที่ชี้นำ ดังนั้น การที่จะเชื่อมโยงองค์ประกอบแต่ละส่วนขององค์กรเข้าด้วยกันเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายได้นั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญ จึงสามารถสรุปบทบาทและความสำคัญของการสื่อสารที่มีต่อองค์กรหนึ่งๆ ได้ จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนปีพุทธศักราช 2559 [2] ตั้งแต่เดือนมกราคมจนถึงเดือนกันยายน จะเห็นว่ามีการขอเข้ามาลงทุนในประเทศไทยจากองค์กรข้ามชาติมากขึ้นเรื่อยๆ และเมื่อพิจารณารายละเอียดจะพบว่าประเทศที่เข้า



มาดำเนินการติดต่อค้าขายระหว่างประเทศในประเทศไทยส่วนใหญ่นั้น จากตารางที่ 2 จะพบว่าประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีการยื่นขอรับการส่งเสริมเป็นอันดับแรก มีจำนวนโครงการ 185 โครงการ และเงินลงทุน 31,740 ล้านบาท

แสดงให้เห็นว่าเมื่อมีการลงทุนจากต่างประเทศมากก็จะต้องมีคนในท้องถิ่นเข้าไปร่วมทำงานมากด้วยเช่นกันเพราะเหตุนี้เองจึงจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเกิดขึ้นมา บริษัทต่างวัฒนธรรมอย่างประเทศญี่ปุ่นจะมีคำทักทายที่สื่อถึงวัฒนธรรม เช่น คำว่า OtsukaresamaDesuเป็นคำให้กำลังใจคนทำงานร่วมกัน การทักทายด้วยคำนี้ เป็นการแสดงความขอบคุณอีกฝ่ายทำนองว่า “ขอบคุณที่เหน็ดเหนื่อยทำงาน” ใช้ในกรณีทักทายคนในที่ทำงานระหว่างวัน ใช้ตอนโทรศัพท์ไปหา หรือรับโทรศัพท์จากคนที่ทำงานร่วมกัน ไม่ใช่พูดกับลูกค้า หรือคนที่เพิ่งคุยกันเป็นครั้งแรก และคำว่า OtsukaresamaDeshitaจะใช้พูดหลังเลิกงาน เลิกประชุม หรือก่อนกลับบ้านจะเห็นได้ว่าการให้ความสำคัญกับบุคคลอื่นในองค์กรถือเป็นลักษณะเด่นของคนญี่ปุ่น คนญี่ปุ่นเป็นคนระมัดระวังและให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้อื่นอย่างมาก ในการใช้ภาษา การแสดงความใส่ใจของคู่สนทนาซึ่งเป็นธรรมเนียมการสนทนาของคนญี่ปุ่น [3] โดยเฉพาะการบริหารธุรกิจแบบญี่ปุ่นนั้นต้องใช้การสื่อสารกันตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นในขั้นตอนใดก็ตาม เริ่มตั้งแต่ก้าวเข้ามาในบริษัทก็ต้องมีการทักทายกันในตอนเช้า เริ่มทำงาน และจนกระทั่งเลิกงาน ก็จะมีการใช้ระบบการทำงานที่เรียกว่า โอ-เรน-โซ เพื่อเป็นการสื่อสารกันโดยอ้างอิงจาก [4]

ด้วยเหตุดังกล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการสื่อสารในการบริหารงานรูปแบบญี่ปุ่น ว่ามีปัจจัยอะไรที่ทำให้เกิดการสื่อสารในองค์กรญี่ปุ่นที่จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาและขับเคลื่อนให้ก้าวไปข้างหน้าได้หรือมีปัจจัยอะไรที่ทำให้เกิดปัญหาและทำให้องค์กรต้องหยุดชะงักลงไป

2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารต่างวัฒนธรรมและประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน

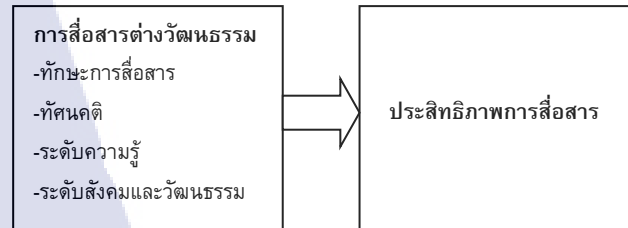
2.2) เพื่อศึกษาการสื่อสารต่างวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน

3) สมมติฐานของการวิจัย

3.1) การสื่อสารต่างวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน

3.2) การสื่อสารต่างวัฒนธรรมส่งผลกับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน

4) กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

5) วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

5.1) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี [5] ได้อธิบายไว้ว่า การสื่อสาร หรือ Communicationเป็นการเชื่อมโยงความคิดระหว่างผู้ส่งสาร และผู้รับสาร โดยผ่านสื่อซึ่งเป็นพาหนะในการนำข่าวสารไปยังผู้รับสาร การสื่อสารที่เกิดขึ้นเป็นกระบวนการสื่อสารที่ดำเนินอย่างต่อเนื่องและเป็นลักษณะการสื่อสารสองทาง (Two-Way Communication) การสื่อสารมีความสำคัญต่อทุกองค์การเนื่องจากการเชื่อมโยงความคิดเห็นของคนทำงานในระดับต่างๆ เช่น การสื่อสารของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Downward Communication) โดยใช้ช่องทางการสื่อสารต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารด้วยคำพูด ตัวอักษร หรือผ่านเครื่องมือการสื่อสารที่ทันสมัย นอกจากนั้นยังปรากฏการสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา (Upward Communication) และการสื่อสารระหว่างพนักงานด้วยกัน (Lateral Communication) การสื่อสารเปรียบเสมือนน้ำมันที่หล่อเลี้ยงเครื่องจักรให้ดำเนินไปได้ เช่นเดียวกันกับองค์การที่ต้องการสื่อสารในการประสานการทำงานให้ดำเนินร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์ในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

เบอร์โล, เดวิด [6] ได้พัฒนาแบบจำลองตามแนวคิดเชิงกระบวนการ (Process Model) ที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบได้แก่ แหล่งสาร (Source) สาร (Message) ช่องทางการสื่อสาร (Channel) และผู้รับสาร (Receiver) ดังในรูปที่ 4 องค์ประกอบทั้ง 4 มีปฏิสัมพันธ์กันในกระบวนการสื่อสาร ยกตัวอย่างเช่น ทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารจะมีทักษะในการสื่อสารหมายถึง ความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อแสดงความรู้สึกนึกคิดของตนเองอย่างเหมาะสมกับสภาพสังคมวัฒนธรรมและสถานการณ์ต่างๆ โดยสมารถที่จะแสดงความคิดเห็น ความปรารถนา ความต้องการ การขอร้อง การเตือน และขอความช่วยเหลือ

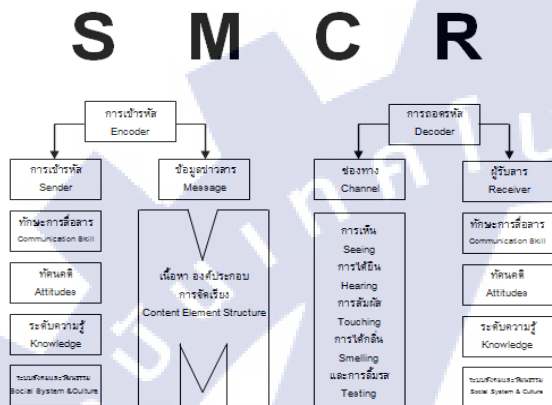
ทัศนคติ หมายถึง สิ่งที่เป็นตัวกำหนดท่าทีของผู้ส่งสารในการสื่อสาร ผู้ส่งสารจะประสบความสำเร็จในการสื่อสารเพียงไร ขึ้นอยู่กับทัศนคติที่มีต่อตนเอง ทัศนคติที่มีต่อสาร และทัศนคติที่มีต่อผู้รับสาร

ระดับความรู้ หรือ ความรู้ในเรื่องที่สื่อสาร หมายถึง ผู้ส่งสารมีความรู้ในเนื้อหาของเรื่องที่จะสื่อสารและความรู้เกี่ยวกับ

กระบวนการสื่อสาร ได้ดีเท่าใด ความชัดเจนและความเข้าใจที่ปรากฏกับผู้รับสารก็ยิ่งมีประสิทธิผลดีเพียงนั้น

ระบบสังคมและวัฒนธรรม หมายถึง การที่ผู้ส่งสารมีความเข้าใจในระบบสังคมและวัฒนธรรมได้เป็นอย่างดี ย่อมทำให้เขามีอิทธิพลต่อการสื่อสารได้มาก เพราะผู้ส่งสารสามารถปรับใช้หรือดัดแปลงวิธีการสื่อสารให้เหมาะสมต่อการยอมรับของผู้รับสารได้

สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อวิธีและเนื้อหาการสื่อสาร ตลอดจนการตีความหมายของสาร สารที่ถูกถ่ายทอดประกอบด้วย เนื้อหาสาร องค์ประกอบสาร การจัดเรียงสาร โครงสร้าง และรหัส ส่วนช่องทางในการสื่อสารประกอบด้วย ประสาทสัมผัสทั้งห้า อันได้แก่ การได้ยิน การเห็น การสัมผัส การได้กลิ่น และการลิ้มรส บางช่องทางอาศัยการได้ยิน



รูปที่ 2 แบบจำลองการสื่อสารของ S-M-C-R ของ Berlo

เบอร์โล [7] เน้นว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ โดยปราศจากจุดเริ่มต้น จุดสิ้นสุด หรือลำดับเหตุการณ์ที่แน่นอน ทุกองค์ประกอบมีผลกระทบต่อกัน เช่น ถ้าผู้ส่งสารขาดความรู้ในเรื่องที่สื่อสาร ย่อมมีผลกระทบทำให้ไม่สามารถถ่ายทอดสารให้เป็นที่ยอมรับของผู้รับสารได้ หรือหากสื่อในกระบวนการสื่อสารขาดประสิทธิภาพหรือไม่เหมาะสมกับลักษณะเนื้อหา ก็ย่อมทำให้ผู้รับสารไม่เข้าใจสารได้ชัดเจน อีกทั้งผู้ส่งสารอาจถูกประเมินว่าขาดประสบการณ์ และความรู้ในการสื่อสารได้

5.2) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการสื่อสาร

ดาฟ; และเลงเกล [8] กล่าวว่า ช่องทางการสื่อสารที่ผู้บริหารองค์การเลือกใช้จะแตกต่างกันในเรื่องประสิทธิผลในการสื่อสาร โดยได้เสนอ 4 เกณฑ์ในการระบุประสิทธิภาพของสื่อที่ใช้เป็นช่องทางในการสื่อสาร

1. การได้รับข้อมูลย้อนกลับในทันที
2. เป็นการสื่อสารทั้งวงจรรายบุคคลและวงจรรายกลุ่ม
3. ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการสื่อสาร
4. เน้นให้บุคคลเป็นสื่อกลาง

ช่องทางการสื่อสารที่มีลักษณะดังกล่าวข้างต้นทั้งหมดหรือหลายประการ เรียกว่า สื่อที่มีประสิทธิผลสูง (Rich Media) พบในการสื่อสารทางตรง ขณะที่ช่องทางอื่นที่มีลักษณะเหล่านี้น้อย เรียกว่า สื่อที่มีประสิทธิผลต่ำ (Lean Media) พบในการสื่อสารทางอ้อม โดยสื่อที่อยู่ระหว่างกลาง ได้แก่ โทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ข้อความเสียง จดหมาย บันทึกข้อความ

เมตตา วิวัฒนากุล [9] ให้คำอธิบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า ปัจจุบันเราต้องสื่อสารกับคนต่างชาติต่างวัฒนธรรมมากมายซึ่งในการสื่อสารให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นไม่มีปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ เราต้องสามารถเข้าใจภาษาของบุคคลที่เราสื่อสารด้วยเสียก่อน อย่างไรก็ตาม การที่สามารถเข้าใจแต่เฉพาะภาษาอาจยังไม่เพียงพอ การที่เราพูดภาษาของคนที่เราสื่อสารด้วยได้ แต่ไม่เข้าใจไม่รับขนบธรรมเนียมหรือวัฒนธรรมคนในประเทศหรือสังคมนั้น ก็อาจทำให้เราเกิดปัญหาในการสื่อสารขึ้นได้

ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและเพื่อให้การสื่อสารของเราประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ จึงเป็นเรื่องสำคัญมาก

นอกจากนี้ ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมของคนตะวันตกมักเน้น “ความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ” แต่ในขณะที่วัฒนธรรมของคนตะวันออกส่วนมากมักเน้น “ความถูกต้อง ความเหมาะสมกับกาลเทศะ และบุคคล” เป็นต้น แต่ส่วนใหญ่แล้วประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมมักเชื่อมโยงกับความสามารถในการปรับตัวระหว่างวัฒนธรรมด้วย เช่นคูซเนอร์; และบริสสัน เมตตา วิวัฒนากุล [10] ที่ได้กล่าวถึงตัวชี้วัด 4 ประการ ที่บ่งบอกถึงความสำเร็จของการปรับตัวและประสิทธิภาพของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ได้แก่

1. รู้สึกมีความสุข กินดี อยู่ดี (Feeling of Contentment and Well-Being)
2. สามารถรักษาความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ได้ ได้รับความนับถือและสัมพันธ์ภาพที่ดีจากบุคคลอื่น (Maintenance/Respect/Good Relations)
3. สามารถทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ รวมทั้งเข้าใจวัฒนธรรมองค์การและสไตล์การทำงานของคนอื่นด้วยอย่างดี (Task Effectiveness)
4. ไม่มีความตระหนกทางวัฒนธรรม หรือสามารถจัดให้หมดไปหรือแทบจะไม่หลงเหลือ

5.3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กศิกา สองเมือง [11] ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การบริหารงานแบบญี่ปุ่น การสื่อสารภายในบริษัทข้ามชาติกับการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทในเครือตรีเพอร์ อีซูซู เซลล์ประเทศไทย พบว่า ความใกล้ชิดพนักงาน วิธีการประเมินผลงาน การทำงานเป็นทีม และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่การอนุรักษ์นิยมในการทำงานและความเป็นชาตินิยมนั้นไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความเข้าใจต่อทัศนคติของฝ่ายตรงข้าม มีความสัมพันธ์ต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในระดับต่ำ และความแตกต่างด้านภาษา การตีความหมายและทักษะในการสื่อสารไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ชุดิกานต์ วงศ์เกย [12] ได้ศึกษาการสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลต่อทัศนคติและประสิทธิภาพการสื่อสารของบุคลากรประจำสาขาธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารภายในองค์กร 2 รูปแบบ ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารในแนว



ไขว้ มีอิทธิพลต่อทัศนคติของบุคลากร การสื่อสารภายในองค์กร 3 รูปแบบ ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารในแนวนอน การสื่อสารในแนวไขว้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารของบุคลากร สื่อที่ใช้สื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ โทรศัพท์ กล้องจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารของบุคลากร ทัศนคติต่อการสื่อสาร ด้านความรู้และความเข้าใจ ด้านความรู้สึก และด้านพฤติกรรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารของบุคลากร

6) วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานประจำ ซึ่งมีตำแหน่งตั้งแต่พนักงานทั่วไปจนถึงระดับผู้จัดการ โดยมีสัญชาติไทยที่ทำงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง โดยเก็บข้อมูลจากจำนวนประชากรทั้งหมด 358 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยข้อคำถามแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแนวความคิดของ Likert's Scale โดยกำหนดค่าคะแนนดังต่อไปนี้ 5 ให้ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด 4 ให้ความคิดเห็นในระดับมาก 3 ให้ความคิดเห็นในระดับปานกลาง 2 ให้ความคิดเห็นในระดับน้อย และ 1 ให้ความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถามแบบเลือกตอบ เพื่อคุณภาพรวมของกลุ่มตัวอย่าง โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Multiple Choice) มีจำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสื่อสารต่างวัฒนธรรม โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามของกศีกา สองเมือง [13] มาใช้อ้างอิงในการสร้างแบบสอบถาม และนำมาปรับให้เข้ากับแนวความคิดของ "ทฤษฎี SMCR" ของเบอร์โล, เดวิด [14] จำนวน 16 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสื่อสาร โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามของเบญจวรรณ แจ่มจำรัส [15] มาใช้จำนวน 4 หัวข้อ

การทดสอบค่าความเชื่อมั่น พบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทักษะในการสื่อสาร มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.77 ด้านทัศนคติ 0.79 ด้านความรู้ 0.85 ด้านสภาพในสังคมและวัฒนธรรม 0.85 และประสิทธิภาพการสื่อสาร 0.82

การทดสอบการแจกแจงของข้อมูล ตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงการสื่อสารต่างวัฒนธรรม จำนวน 4 ตัวแปร และประสิทธิภาพการสื่อสาร รวมทั้งสิ้น 5 ตัวแปร พบว่า การแจกแจงของข้อมูลทั้ง 5 ตัวแปร มีการแจกแจงปกติ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในการทดสอบความปกติของข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบทางสถิติ Kolmogorov Smirnov Test (K-S Test) (กัลยา วานิชย์บัญชา) [16] พบว่าข้อมูลทั้ง 5 ตัวแปร มีการแจกแจงปกติ

สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

7) ผลการวิจัย

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 การสื่อสารต่างวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน

H_0 : การสื่อสารต่างวัฒนธรรมไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน

H_1 : การสื่อสารต่างวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างการสื่อสารต่างวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสาร

การสื่อสารต่างวัฒนธรรม	ประสิทธิภาพการสื่อสาร			
	R	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านทักษะการสื่อสาร	0.122	0.030*	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านทัศนคติ	0.451	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านความรู้	0.067	0.235	ต่ำ	เดียวกัน
ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม	0.437	0.000**	ปานกลาง	เดียวกัน

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือ ด้านทัศนคติ มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($R = 0.451$) และมีทิศทางเดียวกัน ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม มีระดับความสัมพันธ์กันปานกลาง ($R = 0.437$) และมีทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ด้านทักษะการสื่อสาร มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ ($R = 0.122$) และมีทิศทางเดียวกัน แต่ในด้านความรู้ พบว่า มีระดับความสัมพันธ์กันต่ำ แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สมมติฐานข้อที่ 2 การสื่อสารต่างวัฒนธรรมส่งผลกับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานกำหนดให้

X_1 แทนการสื่อสารต่างวัฒนธรรม ด้านทักษะการสื่อสาร

X_2 แทนการสื่อสารต่างวัฒนธรรม ด้านทัศนคติ

X_3 แทนการสื่อสารต่างวัฒนธรรม ด้านความรู้

X_4 แทนการสื่อสารต่างวัฒนธรรม ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม

Y_1 แทน ประสิทธิภาพการสื่อสาร ที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

Z_1 แทน ประสิทธิภาพการสื่อสาร ที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

สถิติทดสอบ ใช้การวิเคราะห์ Multiple Regression Analysis โดยใช้วิธี Forward Selection คือการเลือกตัวแปรโดยวิธีเพิ่มตัวแปรผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3 ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์หาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีของการสื่อสารต่างวัฒนธรรม ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร

ชุดของตัวแปรพยากรณ์ที่ดี	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	F	Sig.
X_2	0.451	0.203	0.201	0.556	80.058	0.000**
X_2, X_4	0.512	0.262	0.257	0.536	24.810	0.000**
X_2, X_4, X_1	0.539	0.291	0.284	0.526	12.734	0.000**

หมายเหตุ: **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์หาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีของการสื่อสารต่างวัฒนธรรมที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานพบว่า ในขั้นที่ 1 การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ (X_2) เป็นตัวแปรพยากรณ์ มีค่าอำนาจพยากรณ์ (R^2) เท่ากับ 0.203 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ 0.556 ในขั้นที่ 2 เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม (X_4) เข้าไปในสมการ มีค่าอำนาจการพยากรณ์ (R^2) 0.262 เพิ่มขึ้นจากเดิม 0.059 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ 0.536 ลดลงจากเดิม 0.020 ในขั้นที่ 3 เมื่อเพิ่มตัวแปรพยากรณ์การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทักษะการสื่อสาร (X_1) เข้าไปในสมการ มีค่าอำนาจการพยากรณ์ (R^2) 0.291 เพิ่มขึ้นจากเดิม 0.029 ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ 0.526 ลดลงจากเดิม 0.010 และเมื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าอำนาจพยากรณ์เดิมกับค่าอำนาจพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละขั้นตอนพบว่า ลักษณะการเพิ่มของอำนาจการพยากรณ์และการลดลงของค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ จากเดิมในแต่ละขั้นตอนมีความแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์แต่ละขั้นตอน พบว่ามีค่าลดลงทุกขั้นตอน แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ (X_2), ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม (X_4) และด้านทักษะการสื่อสาร (X_1) ที่เข้าสู่สมการพยากรณ์ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานได้ และจากผลของการวิเคราะห์เพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์ประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญหรือค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรพยากรณ์ (β) การสื่อสารต่างวัฒนธรรม (X_2, X_4, X_1) และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (a) ตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์ที่ดีของการสื่อสารต่างวัฒนธรรม ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสาร

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients β	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	b	SE _b				Tolerance	VIF
(ค่าคงที่)	1.128	0.223		5.068	0.000**		
X_2	0.301	0.054	0.308	5.565	0.000**	0.744	1.345
X_4	0.254	0.047	0.300	5.400	0.000**	0.737	1.358
X_1	0.156	0.044	0.171	3.569	0.000**	0.988	1.012
R = 0.539 $R^2 = 0.291$ $SE_{Est} = 0.526$ F = 42.611							

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบ พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันเองระหว่างคู่ตัวแปร (Multicollinearity) พิจารณาจากค่า Variance Inflation Factor

(VIF) มีค่าไม่มากกว่า 4 และค่า Tolerance ไม่น้อยกว่า 0.2 และพบว่า การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ, ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม และด้านทักษะการสื่อสาร สามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวในรูปแบบคะแนนดิบ (b) ตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ (X_2)
2. การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม (X_4)

3. การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทักษะการสื่อสาร (X_1)
- ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว มีอำนาจในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 29.10 มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.539 ค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.526 ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบเท่ากับ 1.128 และถ้าทราบค่าตัวแปรทั้ง 3 ตัว สามารถคาดคะเนค่าประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานได้จากสมการถดถอย ดังนี้

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนดิบ คือ

$$Y_1 = 1.128 + 0.156 (\text{คะแนนการสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทักษะการสื่อสาร}) + 0.301 (\text{คะแนนการสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ}) + 0.254 (\text{คะแนนการสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม})$$

สมการถดถอยที่คำนวณโดยใช้คะแนนมาตรฐาน คือ

$$Z_1 = + 0.171 (\text{คะแนนการสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทักษะการสื่อสาร}) + 0.308 (\text{คะแนนการสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ}) + 0.300 (\text{คะแนนการสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม})$$

8) บทสรุป

จากการวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

8.1) การสื่อสารต่างวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานในระดับจากการวิจัย พบว่า การสื่อสารต่างวัฒนธรรม ทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานและมีเพียง 3 ด้านเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 คือ ด้านทักษะการสื่อสาร ด้านทัศนคติ ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม โดยหากพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปน้อยแล้ว พบว่า ด้านทัศนคติ มีระดับความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน มากที่สุด สอดคล้องกับ มัญชรี ไซดิสรูติ [17] ศึกษาเรื่อง การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของนักเรียนไทยในต่างประเทศ พบว่า ด้านทัศนคติที่ชาวต่างชาติมองชาวเอเชียในด้านลบ ทำให้เกิดการแบ่งแยกระหว่างกลุ่มคนเอเชียและตะวันตก กลายเป็นอคติทำให้ไม่เปิดใจกว้างที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ที่พบเจอจากสังคมนั้น

ในส่วนด้านความรู้ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อาจเป็นเพราะว่า ระดับความรู้นั้นเป็นเพียงแค่ลดความตระหนักทางวัฒนธรรมเท่านั้น ซึ่งอาจจะไม่จำเป็นจะต้องมีความรู้มาก่อนก็สามารถที่จะสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ กศิกา สองเมือง [18] ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การบริหารแบบญี่ปุ่นการสื่อสารภายใน



บริษัทข้ามชาติกับการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในเครือธุรกิจพบว่า ความแตกต่างด้านภาษา การตีความหมาย และทักษะในการสื่อสารไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

8.2) การสื่อสารต่างวัฒนธรรมส่งผลกับประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงาน จากการวิจัย พบว่า การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม และด้านทักษะการสื่อสาร สามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรการสื่อสารต่างวัฒนธรรมได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ การสื่อสารต่างวัฒนธรรมด้านทัศนคติ ด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม และด้านทักษะการสื่อสาร ที่มีความเข้าใจเพิ่มขึ้น มีผลทำให้ประสิทธิภาพการสื่อสารในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย กล่าวได้ว่า หากมีทัศนคติที่ดี มีความเข้าใจในด้านสภาพสังคมและวัฒนธรรม รวมถึงทักษะการสื่อสารที่ดี จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการสื่อสารดีขึ้น ทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูติกันต์ วงศ์เกย [19] ศึกษาเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อทัศนคติและประสิทธิภาพของการสื่อสารของบุคลากรประจำสาขาธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) พบว่า การวิเคราะห์การสื่อสารภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อทัศนคติต่อการสื่อสารของบุคลากรประจำสาขาธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ตัวแปรอิสระรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรทั้งหมด 3 รูปแบบ ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารในแนวนอน มีอิทธิพลต่อตัวแปรทัศนคติต่อการสื่อสารของบุคลากร ทั้ง 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้และความเข้าใจ ด้านความรู้สึก ด้านพฤติกรรม ของตัวแปรทั้งหมด

9) ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อที่บริษัทในกรณีจะได้รับทราบถึงสิ่งที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างการสื่อสารและประสิทธิภาพการสื่อสาร และนำไปปรับปรุงพัฒนาองค์กรต่อไป ดังนี้

1. ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ควรให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจในพนักงานในบริษัทตนเอง
2. ควรให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาท้องถิ่นของแต่ละฝ่าย เช่น ให้ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เรียนภาษาไทย หรือ ให้พนักงานในบริษัทเรียนภาษาญี่ปุ่น ซึ่งควรมีรางวัลสำหรับพนักงานที่พยายามเรียนรู้ภาษาญี่ปุ่นเป็นสิ่งที่จริงใจ
3. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมของคนไทยให้มากยิ่งขึ้น และควรหาวิธีทำให้คนไทยเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมของคนญี่ปุ่นโดยไม่ใช้แค่เพียงคำสั่งหรือการบังคับเท่านั้น แต่ควรให้เขาทำด้วยความสมัครใจของตนเอง ซึ่งจะทำให้พนักงานยินดีที่จะทำ

10) กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณบริษัทกรณีศึกษาและพนักงานที่มีสัญชาติไทยที่ทำงานอยู่ในบริษัทที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำแนะนำต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ จนทำให้งานวิจัยนี้เสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

11) เอกสารอ้างอิง

- [1] กัลยา ลีเจียะ. (22 พฤศจิกายน 2559). กระแสโลกาภิวัตน์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://is2globalization.blogspot.com/2013/03/globalization.html>.
- [2] สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (22 พฤศจิกายน 2559). สถิติการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศรายเดือนสะสมปี 2559 (ก.ย.). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.boi.go.th/index.php?page=Report_investment.
- [3] พาโชนา. (ม.ป.ป.). (1 เมษายน 2560). วัฒนธรรมบริษัทญี่ปุ่น. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://pasona.co.th/b/1149>.
- [4] อิมามิ อิโรชิ. การบริหารสไตล์ญี่ปุ่น. แปลโดย รังสรรค์ เลิศในสัตย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โพลัส พับลิชชิ่ง. 2554.
- [5] อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2555.
- [6-7] ณัฐรัฐชา วิจิตรจามรี. การสื่อสารในองค์กรพิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 2558.
- [8] เจษฎา นกน้อย. การสื่อสารภายในองค์กร แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2559.
- [9] เมตตา วิวัฒนากุล. การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2559.
- [10] Cushner, and Brislin. Intercultural Interactions a Practical Guide, California : SAGE Publications. 1996.
- [11] กศิภา สองเมือง. "ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การบริหารงานแบบญี่ปุ่น การสื่อสารภายในบริษัทข้ามชาติกับการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทในเครือธุรกิจ อีซูซุ เซลล์ ประเทศไทย," สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี, 2555.
- [12] ชูติกันต์ วงศ์เกย, "การสื่อสารในองค์กรที่ส่งผลต่อทัศนคติและประสิทธิภาพการสื่อสารของบุคลากรประจำสาขาธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ," วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ปทุมธานี, 2555.
- [13] กศิภา สองเมือง. "ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การบริหารงานแบบญี่ปุ่น การสื่อสารภายในบริษัทข้ามชาติกับการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทในเครือธุรกิจ อีซูซุ เซลล์ ประเทศไทย," สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี, 2555.
- [14] Berlo, David. The Process of Communication. New York : Holt, Rinehart and Winston. 1960.
- [15] เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ, "ปัจจัยบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร กระบวนการในการสื่อสาร และสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร," การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ, 2557.
- [16] กัลยา วาณิชย์บัญชา. สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์. 2549.
- [17] มัญชุรี โชติรสสุติ. "การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของนักเรียนในต่างประเทศ," การค้นคว้าอิสระ ศศ.ม. (การสื่อสารประยุกต์), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ, 2556.
- [18] กศิภา สองเมือง. "ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การบริหารงานแบบญี่ปุ่น การสื่อสารภายในบริษัทข้ามชาติกับการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทในเครือธุรกิจ อีซูซุ เซลล์ ประเทศไทย," สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด), มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี, 2555.
- [19] ชูติกันต์ วงศ์เกย, "การสื่อสารในองค์กรที่ส่งผลต่อทัศนคติและประสิทธิภาพการสื่อสารของบุคลากรประจำสาขาธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน) ," วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ปทุมธานี, 2555.