



รายงานการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาเปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมระหว่างไทย-ญี่ปุ่น

กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย

A Comparison of Cultural Dimension between Thai-Japan,

Case Study of Japanese Companies in Thailand

ผู้วิจัย

เอกสิทธิ์ เข้มงวด

TNI

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2557

โครงการวิจัย

การศึกษาเปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมระหว่างไทย-ญี่ปุ่น

กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย

ผู้วิจัย เอกสิทธิ์ เข้มงวด

เดือนและปีที่วิจัยสิ้นสุด เมษายน 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของมิติทางวัฒนธรรมระหว่างคนไทยและคนญี่ปุ่นที่ทำงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย โดยกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย รวม 60 คน แบ่งเป็นคนไทย 30 คน และญี่ปุ่น 30 คน โดยจะกระจายกลุ่มสำรวจไปในหลายอุตสาหกรรม อาทิ อุตสาหกรรมการเงินการธนาคาร อุตสาหกรรมการขนส่ง อุตสาหกรรมพาณิชย์ อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมเทคโนโลยีมัลติมีเดีย ฯลฯ รวมทั้งสิ้น 20 บริษัท กำหนดให้ตัวแปรอิสระได้แก่ เชื้อชาติของพนักงานบริษัทญี่ปุ่น ได้แก่ คนไทย และคนญี่ปุ่น และตัวแปรตาม ได้แก่ มิติวัฒนธรรมของฮอฟสตีด 5 ด้านคือ ด้านความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ด้านความเป็นปัจเจกนิยม ด้านลักษณะความเป็นเพศชาย ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว

ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมการทำงานของคนไทย และคนญี่ปุ่นมีความแตกต่างกันทั้งในเรื่องการให้ความสำคัญด้านเวลา การทำงานหนัก ความจริงจังในการทำงาน การเคารพระเบียบวินัย และการจำกัดความของคำว่า “คุณภาพ” ระดับคุณภาพที่คนญี่ปุ่นมองและคาดหวังนั้นสูงกว่าระดับคุณภาพที่คนไทยมอง ซึ่งมุมมองด้านคุณภาพที่ต่างนี้ก่อให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานขึ้นได้ แม้จะไม่ได้เป็นสาเหตุหลักของการทะเลาะกันในการทำงานก็ตาม ซึ่งแนวทางการพัฒนาปรับปรุงการทำงานร่วมกันอาจทำได้หลายหลายวิธี อาทิ ส่งเสริมการพัฒนาด้านภาษาทั้งการพูด และการเขียนจะช่วยให้สื่อสารเข้าใจกันดีขึ้น ในด้านการปรับตัว คนไทยกลับไม่ค่อยได้มีการพร้อมในการทำงานกับคนญี่ปุ่น คนไทยเรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน ต่างกับคนญี่ปุ่นที่มีทั้งการพูดคุย เรียนรู้ จากการอบรม จากการอ่าน และจากการคุยกับคนญี่ปุ่นที่เคยทำงานแล้วในเมืองไทย ดังนั้นคนไทยควรควรศึกษาเพิ่มเติมมากขึ้นเกี่ยวกับการทำงานกับคนญี่ปุ่นด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าจะไปทำงานในบริษัทของชาวญี่ปุ่น และเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน ก็ต้องมีความอ่อนน้อมถ่อมตน ขอโทษด้วยความจริงใจ

Research Title A Comparison of Cultural Dimension between Thai-Japan,
Case Study of Japanese Companies in Thailand

Researcher Mr. Ekkasit Khemngwad

Date April 2015

ABSTRACT

The purpose of this study was to compare the differences in cultural dimensions between Thai and Japanese employees in Japanese companies operating in Thailand. The target population for this study was a Japanese company in Thailand, a total of 60 people comprise of Thais and Japanese, 30 people each. The surveys are distributed in multiple industries such as finance and banking industry, transportation industry, commercial industry, publishing industry, multimedia and technology, etc; a total of 20 companies.

The independent variables are the 5 Hofstede's cultural dimensions including Power Distance, Individualism vs Collectivism, Masculinity, Uncertainty Avoidance and Long-term vs Short-term Goals.

The results showed that the work culture of Thais and Japanese people are very different in terms of the importance of hard work, punctuality, respect for discipline and the definition of "quality" is also different. The Japanese expect higher quality than the Thais do. In view of the different qualities is causing conflict in the work place, although not the primary cause of the quarrel in the office. An approach to improve the situation may be achieved in several ways such as promoting the development of language and communications. This should help to understand each other better. Thais adapt themselves slowly comparing with the Japanese. So Thais should be educated about working with the Japanese. Especially, if they work for Japanese company, they should learn to be humble and accept their mistake sincerely.

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยเรื่อง “ การศึกษาเปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมระหว่างไทย-ญี่ปุ่น กรณีศึกษาบริษัท ญี่ปุ่นในประเทศไทย ” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความช่วยเหลือจากคณาจารย์ที่รักและหวังดี หลายท่าน

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์ คณบดีคณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่นเป็นอย่างสูง ที่เป็นแรงผลักดันให้เกิดการวิจัยนี้ อีกทั้งยังคอยสนับสนุน กระตุ้น ให้คำแนะนำ และติดตามผล จนงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่นที่ให้ทุนอุดหนุนงานวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยจะนำประโยชน์ที่ได้ไปบูรณาการในเนื้อหารายวิชาที่ สอนต่อไป

ท้ายสุดนี้ คุณประโยชน์ของงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอบแต่ครอบครัวที่ให้การสนับสนุนและ ห่วงใย ตลอดจนครู อาจารย์ทุกคนที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้แก่ผู้วิจัยตลอดมา

เอกสิทธิ์ เข้มงวด

ผู้วิจัย

TNI

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ ก

กิตติกรรมประกาศ ค

สารบัญ ง

สารบัญตาราง ฉ

บทที่ 1	1
1.1 ความสำคัญและที่มา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	1
1.3 สมมติฐานของการวิจัย	1
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	2
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ	2
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
บทที่ 2	3
2.1 ความหมายและลักษณะของวัฒนธรรม	3
2.2 มิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีด	5
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
บทที่ 3	13
3.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย	13
3.2 ตัวแปรในการวิจัย	13
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	13
3.4 วิธีการวิจัย	14

	จ
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	15
บทที่ 4	17
4.1 ขั้นตอนและผลการดำเนินงาน	17
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	17
4.3 วิเคราะห์และวิจารณ์ข้อมูล	19
บทที่ 5	23
5.1 สรุปผลการวิจัย	23
5.2 แนวทางแก้ไขปัญา	24
5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	25
บรรณานุกรม	26
ภาคผนวก	27
ประวัติผู้วิจัย	36

TNI

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1: ตารางเปรียบเทียบคะแนนมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีต ระหว่างพนักงานไทย และญี่ปุ่น ในบริษัท
ญี่ปุ่นในประเทศไทย

17



TNII

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มา

เป็นที่ทราบดีว่าในประเทศไทยเรามีบริษัทญี่ปุ่นเป็นจำนวนมาก ถึงแม้คนไทยและคนญี่ปุ่นจะมีประสบการณ์การทำงานร่วมกันมาเป็นเวลานาน และทั้งสองฝ่ายต่างพยายามที่จะปรับรูปแบบของการทำงานให้สอดคล้องกัน ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศนั้น คงปฏิเสธไม่ได้ว่า เรื่องของความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ยังคงมีและมีผลกระทบในการทำธุรกิจร่วมกันในสถานการณ์ปัจจุบันนี้ ในเรื่องของความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมระหว่างไทยกับญี่ปุ่นนั้น เป็นเรื่องที่มีทั้งส่วนที่เป็นรูปธรรม หมายถึง ผู้ที่ทำงานร่วมกัน สามารถจับต้องและวัดได้เป็นรูปแบบ ตัวอย่างเช่น การสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นด้วยภาษา การแสดงออกทางสีหน้า และส่วนที่เป็นอรูปธรรม คือวัฒนธรรม เป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องเป็นรูปแบบได้ ตัวอย่างเช่น ความเชื่อ ลักษณะการตัดสินใจในการแก้ปัญหา แนวคิดในเชิงธุรกิจ หากเราสามารถทำความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมได้แล้วย่อมสนับสนุนให้การทำงานระหว่างคนไทยและญี่ปุ่นสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของมิติทางวัฒนธรรมระหว่างคนไทยและคนญี่ปุ่นที่ทำงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

พนักงานไทย และพนักงานญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยมีวัฒนธรรมการทำงานที่ต่างกันอย่างชัดเจน ตามมุมมองมิติวัฒนธรรมของฮอฟส์เตด

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 เนื้อหาของการวิจัย

ใช้การสัมภาษณ์และแบบสอบถามวัดคะแนนมิติทางวัฒนธรรม โดยคำถามจะถูกแบ่ง ตามมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีต 5 ด้านคือ ด้านความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ด้านความเป็นปัจเจกนิยม ด้านลักษณะความเป็นเพศชาย ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว

1.4.2 กลุ่มเป้าหมาย

พนักงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย รวม 60 คน แบ่งเป็นคนไทย 30 คน และญี่ปุ่น 30 คน โดยจะกระจายกลุ่มสำรวจไปในหลายอุตสาหกรรม อาทิ อุตสาหกรรมการเงินการธนาคาร อุตสาหกรรมการขนส่ง อุตสาหกรรมพาณิชย์ อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมเทคโนโลยีมีเดีย ฯลฯ รวมทั้งสิ้น 20 บริษัท

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 มิติทางวัฒนธรรม หมายถึง มิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีต 5 ด้านคือ ด้านความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ด้านความเป็นปัจเจกนิยม ด้านลักษณะความเป็นเพศชาย ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว

1.5.2 พนักงาน หมายถึง พนักงานคนไทย และคนญี่ปุ่น ในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย โดยจะกระจายกลุ่มสำรวจไปในหลายอุตสาหกรรม อาทิ อุตสาหกรรมการเงินการธนาคาร อุตสาหกรรมการขนส่ง อุตสาหกรรมพาณิชย์ อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมเทคโนโลยีมีเดีย ฯลฯ รวมทั้งสิ้น 20 บริษัท

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทราบความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมไทย-ญี่ปุ่น เพื่อสร้างกลยุทธ์การทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในรายงานวิจัยเรื่อง “ การศึกษาเปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมระหว่างไทย-ญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ”ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้องานวิจัย ซึ่งจะได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

- 2.1 ความหมายและลักษณะของวัฒนธรรม
- 2.2 ทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีด
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายและลักษณะของวัฒนธรรม

จากลักษณะของวัฒนธรรม (Culture) ที่มีความเป็นนามธรรม (Abstraction) ในระดับสูง การให้คำนิยามของวัฒนธรรมจึงมักอยู่บนพื้นฐานของการคำนึงถึงความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมกับ บริบทที่ต้องการศึกษา จะเห็นได้จากการให้ความหมายของวัฒนธรรมในบริบทของสังคมศาสตร์ ว่าหมายถึง สิ่งทั้งหมดที่มีลักษณะซับซ้อน โดยรวมไปถึง องค์ความรู้ ความเชื่อ ศิลปะ จริยธรรม ศีลธรรม กฎหมาย ประเพณี ความสามารถ และอุปนิสัยอื่นๆ อีกหลายอย่างที่มนุษย์ได้มาจากการเป็นสมาชิกของสังคม ในขณะที่อีกนิยามของวัฒนธรรมในบริบทของสังคมศาสตร์ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมในเชิงสังคมศาสตร์ว่า หมายถึง มรดกทางสังคม อันประกอบไปด้วย องค์ความรู้ ความเชื่อ ประเพณี และทักษะ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะถ่ายทอดไปยังสมาชิกของสังคม และสำหรับความหมายของวัฒนธรรมที่ได้ถูกนิยามเพื่อการอธิบายถึงพฤติกรรมของคนในสังคม ว่าเป็นระบบของการให้ความหมายร่วมกัน วัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดว่าอะไรคือสิ่งที่เราสนใจ เราจะปฏิบัติตนอย่างไร และเราจะให้คุณค่ากับสิ่งใด หรืออีกนิยามหนึ่งที่กำหนดให้วัฒนธรรมหมายถึง แบบแผนการดำเนินชีวิตของบุคคลในสังคม ซึ่งครอบคลุมไปถึง ค่านิยม กฎเกณฑ์ในสังคม ความเชื่อ ประเพณี องค์ความรู้ต่างๆ ตลอดจนสิ่งต่างๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ซึ่ง

สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดความคิด ความรู้สึก และการกระทำของมนุษย์ในสังคมนั้นๆ และจะมีการถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นต่อไปโดยอาศัยการเรียนรู้ สำหรับอีกนิยามของวัฒนธรรมในบริบทของการศึกษา ลักษณะวัฒนธรรมที่มีผลต่อรูปแบบการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผลว่าเป็น แบบแผนความคิดความรู้สึกของสมาชิกในองค์การที่ได้รับการกำหนดร่วมกัน ซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์การนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์การอื่น

จากนิยามหรือคำจำกัดความของวัฒนธรรมดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมได้หลายประการ คือ ประการแรก วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มนุษย์ได้มาโดยการเรียนรู้จากสังคม ผ่านการถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง โดยมนุษย์จะต้องเรียนรู้วัฒนธรรมตั้งแต่เด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ และจะต้องเรียนรู้ไปจนกว่าจะประพฤติปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของสังคมเหมือนกับสมาชิกคนอื่นๆ และเมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ก็มีหน้าที่ในการถ่ายทอดวัฒนธรรมของตนให้คนรุ่นหลังต่อไป โดยเครื่องมือที่สำคัญในการถ่ายทอดและเรียนรู้วัฒนธรรมคือ การสื่อสารกันโดยการใช้ภาษา กระบวนการถ่ายทอดทางวัฒนธรรมนี้ เรียกว่า การขัดเกลาทางสังคม (Socialization)

ประการที่สอง วัฒนธรรมมีพื้นฐานจากการใช้สัญลักษณ์ (Symbolic) พฤติกรรมของมนุษย์มีต้นกำเนิดจากการใช้สัญลักษณ์ ชีวิตประจำวันของเราได้เกี่ยวข้องกับสัญลักษณ์ไม่ว่าจะเป็น เงินตรา สัญญาณไฟจราจรสัญลักษณ์ทางศาสนา สัญลักษณ์ที่สำคัญที่สุดที่มนุษย์ใช้คือ ภาษา ซึ่งเป็นเครื่องมือสื่อความหมายซึ่งกันและกันนอกจากนี้ภาษาและระบบสัญลักษณ์อื่นๆ ยังช่วยให้มนุษย์สามารถเก็บรวบรวมความรู้ความเข้าใจในสิ่งต่างๆอย่างเป็นระบบและสามารถถ่ายทอดความรู้ไปยังคนรุ่นหลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการที่สาม วัฒนธรรมเป็นความคิดร่วม (Shared Idea) กล่าวคือ สมาชิกส่วนใหญ่ในสังคมนั้นเข้าใจความหมายร่วมกัน และใช้ร่วมกัน สมาชิกของสังคมเดียวกันสามารถสื่อความหมายในสิ่งกระทำต่อกันได้ มีสัญลักษณ์ใช้ร่วมกัน สมาชิกทุกคนถูกคาดหวังให้ปฏิบัติตามบรรทัดฐานเดียวกัน

ประการที่สี่ คือ วัฒนธรรมเป็นองค์รวมของความรู้และภูมิปัญญา (Wisdom) วัฒนธรรมเป็นการสะสมความรู้ของสังคมมนุษย์ วัฒนธรรมในสังคมปัจจุบันไม่ได้เกิดขึ้นในยุคนี้เท่านั้น แต่เป็นการสั่งสมและถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ แม้จะมีการเพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเรื่อย ๆ ก็ต้องอาศัยองค์ความรู้เดิมเป็นรากฐานทั้งสิ้น

ประการที่ห้า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งหากแต่มีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมมีสาเหตุหลายประการเช่นการเปลี่ยนแปลงมาจากการแพร่กระจายทางวัฒนธรรม (Diffusion) เช่นความคิดและค่านิยมที่มาจากวัฒนธรรมอื่นและมีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับในวัฒนธรรมของเรา และประการที่หก วัฒนธรรมคือกระบวนการที่มนุษย์กำหนดนิยามความหมายให้กับชีวิตและสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวเราและกระบวนการการกำหนดนิยามและความหมายอาจแสดงออกในรูปของความเชื่อทางศาสนาพิธีกรรม เทพปกรณัม จักรวาลวิทยา ฯลฯ เมื่อมนุษย์ในสังคมแห่งหนึ่งพยายามกำหนดนิยามความหมายดังกล่าวก็ย่อมกลายมาเป็นการสร้างแนวคิดพื้นฐานของระบบเมืองและการปกครองของสังคม

2.2 มิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีต

มิติทางวัฒนธรรม (Cultural Dimensions) จากการศึกษาของ ฮอฟสตีต (Hofstede, 1984) นักวิจัยชาวเนเธอร์แลนด์ ให้ความหมายของวัฒนธรรมไว้ว่า เป็นกลุ่มของความคิดของสมาชิกในกลุ่มที่ทำให้กลุ่มมีความแตกต่างจากกลุ่มอื่น การศึกษาของ ฮอฟสตีตได้ใช้เครื่องมือในการวัดและวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมที่ได้รับการยอมรับ และใช้อย่างกว้างขวางในปัจจุบันคือแบบสำรวจคุณค่าวัฒนธรรม (VSM: Values Survey Module) ซึ่งจัดลักษณะของวัฒนธรรมออกเป็นหมวดหมู่ตามนิยามของวัฒนธรรมที่หมายถึงรูปแบบวิธีการคิด รู้สึก และตอบสนองของกลุ่มบุคคล ซึ่งสามารถจัดแบ่งเป็นกลุ่มหรือหมวดหมู่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของคนที่มาจากต่างวัฒนธรรม เริ่มแรกในการวิจัยในช่วงปี 1980 เขาจำแนกมิติด้านวัฒนธรรมเพียง 4 มิติ และพัฒนาต่อมาเรื่อยๆ จนในปัจจุบันมีถึง 7 มิติ (Hofstede, 2005) ดังนี้

1. ลักษณะความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ (Power Distance)

หมายถึง ขอบเขตที่สมาชิกในองค์กรซึ่งมีอำนาจน้อยกว่าคาดหวังและยอมรับในการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งอธิบายได้จากสถานภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร ค่านิยมของสมาชิกที่มีอำนาจน้อยกว่า พฤติกรรมของผู้ที่มีอำนาจมากในองค์กร ลักษณะของผู้ผู้นำ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างกันในด้านอำนาจหน้าที่ วิธีการจัดรูปแบบองค์กร การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การได้รับการยกย่องทางสังคม เงินเดือน และสิทธิพิเศษต่าง ๆ

ในองค์กรที่มีความเหลื่อมล้ำทางอำนาจมาก ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะอยู่ในฐานะที่ไม่เท่าเทียมกัน มีการรวมศูนย์อำนาจไว้กับบุคคลเพียงกลุ่มเดียว โครงสร้างองค์การมีหลายระดับชั้น มีบุคลากรระดับหัวหน้ามาก มีการรายงานตามลำดับชั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังจะได้รับการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบว่าต้องทำอะไรบ้าง ระบบเงินเดือนจะมีช่องว่างระหว่างผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง ผู้บริหารจะมีสิทธิพิเศษ มีสัญลักษณ์แสดงสถานะซึ่งจะเป็นไปตามตำแหน่ง โดยพนักงานค่อนข้างจะภูมิใจกับสิ่งแสดงฐานะของผู้บังคับบัญชาของตนและพนักงานปฏิบัติการจะอยู่ในสถานะต่ำกว่าพนักงานในสำนักงาน การติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเริ่มต้นและกำหนดโดยผู้บริหารเท่านั้น ผู้บริหารในอุดมคติตามสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจเด็ดขาดและมีเมตตา หรือเป็นพ่อพระ และหากต้องเผชิญกับผู้บังคับบัญชาที่ไม่เป็นพ่อพระ ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นจะปฏิเสธอำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างสิ้นเชิง แม้ว่าในทางปฏิบัติเขาจะยินยอมก็ตาม และในองค์การลักษณะนี้ผู้บังคับบัญชาที่มีอาวุโสจะได้รับความเคารพมากกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีอายุน้อย หากมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิเสธการพึ่งพาโดยสิ้นเชิง หรือที่เรียกว่าไม่มีการพึ่งพา (Counter-dependent) มักจะชอบยื่นข้อเสนอหรือคัดค้านผู้บังคับบัญชาทำให้เกิดความรู้สึกไม่ลงรอยระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

สำหรับองค์การที่มีความเหลื่อมล้ำของอำนาจน้อย สมาชิกในองค์การจะมีสิทธิใกล้เคียงกัน โครงสร้างขององค์การมักจะมีสายบังคับบัญชาที่สั้น ระบบการจัดลำดับชั้นการบังคับบัญชาเป็นความไม่เท่าเทียมกันทางบทบาทเพื่อความสะดวกในการทำงานเท่านั้น และบทบาทเหล่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่ละคนจะมีความเป็นตัวของตัวเองสูง การตัดสินใจมักจะทำร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาจะพึ่งพาผู้บังคับบัญชาอย่างมีขอบเขต นิยมการปรึกษาหารือร่วมกัน เป็นลักษณะของการพึ่งพาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Inter-dependent) ความรู้สึกไม่ลงรอยกันจะมีน้อย เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาจะยื่นข้อเสนอหรือคัดค้านผู้บังคับบัญชา ในขณะที่ผู้บังคับบัญชาก็ยินดีรับฟังอัตราส่วนของความแตกต่างระหว่างเงินเดือนของผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานระดับล่างมีน้อย งานที่ต้องใช้ทักษะสูงจะมีสถานะสูงกว่างานที่ใช้ทักษะน้อย ผู้บริหารระดับสูงไม่มีสิทธิพิเศษไม่ว่าจะเป็นที่จอดรถ ห้องน้ำ ที่นั่งพิเศษในโรงอาหาร โดยพนักงานจะเคลือบแคลงสงสัยในสัญลักษณ์แสดงสถานะและมีความรู้สึกไม่ดีกับสิ่งเหล่านี้ ผู้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และผู้บริหารในอุดมคติของพนักงานจะมีลักษณะเป็นแบบประชาธิปไตย พนักงานคาดหวังว่าจะมีการปรึกษาหารือร่วมกันก่อนที่จะ

หัวหน้าจะตัดสินใจ แต่ก็ยอมรับว่าหัวหน้าจะเป็นผู้ตัดสินใจในลำดับสุดท้าย ผู้บังคับบัญชาที่มีอายุน้อยจะเป็นที่ชื่นชมมากกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีอายุมาก

2. ลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมและกลุ่มนิยม (Individualism and Collectivism)

ฮอฟสทิดได้ให้คำจำกัดความของสังคมแบบปัจเจกนิยมว่า หมายถึง สังคมที่ความผูกพันระหว่างบุคคลเป็นไปอย่างหลวมๆ ทุกคนจะให้ความสำคัญกับตนเองหรือครอบครัวเป็นอันดับแรก ให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของตัวเองในทางความคิดและการกระทำมากกว่าความสนใจต่อกลุ่ม ผลประโยชน์ของแต่ละคนจะอยู่เหนือผลประโยชน์ของกลุ่ม ส่วนสังคมแบบกลุ่มนิยมนั้น คนในสังคมจะมีความผูกพันกันอย่างเหนียวแน่น ให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าตัวบุคคล มีความซื่อสัตย์และจงรักภักดีต่อกัน ให้การดูแลคุ้มครองซึ่งกันและกัน องค์กรที่มีลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมสูงคาดหวังให้บุคคลนั้นสามารถทำสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง เน้นเรื่องของความคิดสร้างสรรค์ และความสำเร็จ ความมีอิสระและสถานะทางการเงิน เป็นสิ่งที่มีค่า และมีความสำคัญในสังคมปัจเจกนิยม สมาชิกในองค์กรได้รับการสนับสนุนให้ตัดสินใจได้ด้วยตนเองไม่จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากกลุ่ม ตรงกันข้ามกับองค์กรที่มีลักษณะกลุ่มนิยมที่ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจแบบกลุ่ม ไม่มีใครที่ต้องการจะได้รับความสนใจเป็นพิเศษ ไม่ว่าจะเป็นงานของใครผู้นั้นจะดีเพียงใด นั่นคือความสำเร็จเป็นของกลุ่ม การที่บุคคลใดๆ ได้รับการยกย่องเพียงผู้เดียวเป็นสิ่งที่น่าละอาย เพราะมันหมายความว่า มีสมาชิกเพียงคนเดียวในกลุ่มที่ดีกว่าสมาชิกคนอื่นๆ องค์กรที่มีลักษณะของกลุ่มนิยมสูงจึงมีลักษณะคล้ายครอบครัว มีความจงรักภักดีซึ่งกันและกันในองค์กร

ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยม พนักงานจะแสดงพฤติกรรมตามความสนใจของตนเอง เชื่อว่าคนงานทำงานเพื่อผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ หรือเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านเศรษฐกิจและด้านจิตใจ ระบบการจ้างงานจะไม่ต้องการจ้างคนตามความสัมพันธ์ เนื่องจากไม่ต้องการให้มีปัญหาเส้นสายหรือทำให้เกิดความสนใจที่ขัดแย้งกันขึ้น บางองค์กรมีการกำหนดให้พนักงานคนใดคนหนึ่งต้องลาออกในกรณีที่พนักงานแต่งงานกันเอง สำหรับความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะของการแลกเปลี่ยนทางธุรกิจ เป็นไปตามตลาดแรงงาน หากพนักงานมีการปฏิบัติงานไม่ดี หรือมีองค์กรอื่นให้ข้อเสนอที่ดีกว่าก็สามารถสิ้นสุดความสัมพันธ์ระหว่างกันลงได้หรืออาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยมจะให้ความสำคัญกับงานมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ส่วนในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมจะไม่จ้างพนักงานในลักษณะปัจเจกบุคคลแต่จะจ้างเพื่อมาเป็นสมาชิกของกลุ่ม พนักงานจะแสดงออกในสิ่งที่ตรงกับความสนใจของกลุ่มแม้ว่าจะขัดกับความสนใจของตนก็ตาม ระบบการจ้างงานจะพิจารณาถึงกลุ่มประกอบไปด้วย นิยมจ้างเนื่องจากความสัมพันธ์ เช่น เป็นคนในครอบครัว เพื่อลดความเสี่ยง สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและพนักงานจะเป็นไปตามจริยธรรม นั่นคือคล้ายกับความสัมพันธ์ภายในครอบครัว มีการปกป้องและจงรักภักดีต่อกัน แม้ว่าพนักงานจะมีการปฏิบัติงานไม่ดีแต่ก็ไม่ใช้เหตุผลที่เพียงพอจะไล่ออก โดยจะมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติและทักษะให้ และจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกันมากกว่างาน

3. ลักษณะความเป็นเพศชายและความเป็นเพศหญิง (Masculinity and Femininity)

การใช้คำว่าลักษณะความเป็นเพศชาย (Masculinity) และลักษณะความเป็นเพศหญิง (Femininity) เป็นเพียงความสอดคล้องของรูปศัพท์ แต่ไม่ได้มีความหมายตรงตัว เป็นการอธิบายถึงการแสดงพฤติกรรมตามบทบาททางเพศ นั่นคือผู้ชายสามารถมีพฤติกรรมของเพศหญิงได้ และในทำนองเดียวกันผู้หญิงก็สามารถมีพฤติกรรมของเพศชายได้ ซึ่งสังคมจะคาดหวังบทบาททางเพศระหว่างเพศหญิงและชายแตกต่างกัน นั่นคือในอดีตจะคาดหวังว่าผู้ชายต้องออกไปล่าสัตว์นอกบ้าน ซึ่งจะส่งผลต่อมายังสังคมสมัยใหม่ นั่นคือ คาดหวังว่าผู้ชายจะมีการแสดงออก (Assertive) การแข่งขัน (Competitive) และความเข้มแข็ง (Tough) ให้ความสำคัญกับเงินทองสิ่งของ ในขณะที่ผู้หญิงจะมีบทบาทในการดูแลบ้าน ครอบครัว บุคคลทั่วไป และสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความสุภาพอ่อนโยน ความเห็นอกเห็นใจ ความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ในระดับองค์การลักษณะของความเป็นเพศชายแสดงให้เห็นได้จากการมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง มีการแสวงหาหนทางสู่ความสำเร็จ กล้าตัดสินใจ คำนึงถึงเหตุผลมากกว่าความรู้สึกของผู้ร่วมงาน การทำงานมีระบบเคร่งครัด บรรยากาศในองค์กรเข้มงวดเด็ดขาด เน้นผลงาน การพิจารณาให้รางวัลเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน มีความคาดหวังว่าจะได้รับความก้าวหน้าในงาน มีค่านิยมในการทำงานแบบอยู่เพื่อทำงาน และมีการแบ่งแยกกีดกันทางเพศสำหรับตำแหน่งสูง

ส่วนในองค์กรที่มีลักษณะของความเป็นเพศหญิงแสดงให้เห็นได้จากผู้บริหารจะแก้ปัญหาด้วยความประนีประนอมและการเจรจาต่อรอง การให้รางวัลตั้งอยู่บนฐานของความเสมอภาค ผู้บริหารจะใช้

สัญญาตญาณมากกว่าการตัดสินใจอย่างรอบคอบ เคยชินกับการใช้มติมหาชน และมีค่านิยมในการทำงานเพื่ออยู่

4. ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance)

ฮอฟสทิดได้อธิบายว่าลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน คือ ระดับที่สมาชิกของวัฒนธรรมหนึ่งๆ รู้สึกได้รับถูกคุกคามจากสถานการณ์ที่ไม่รู้หรือมีความไม่แน่นอน ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมของการลดหรือหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนดังกล่าว โดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของการตัดสินใจ

องค์กรที่มีลักษณะของการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงนั้นจะพยายามสร้างกฎระเบียบข้อบังคับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมากจํานวนมากเพื่อเป็นกรอบให้กับสมาชิกในองค์กรปฏิบัติตาม บางครั้งทำให้ภายในองค์กรมีความเครียดสูง และการตัดสินใจต่างๆ จะใช้มติของกลุ่มเป็นหลักหรือตามลำดับขั้นตอน

ส่วนองค์กรที่มีลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำนั้นจะมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่สลับซับซ้อน มีการสนับสนุนให้หัวหน้างานตัดสินใจในลักษณะที่กล้าเผชิญกับความเสี่ยง พนักงานมีความเครียดในการทำงานน้อย มีการยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง และมีความคิดสร้างสรรค์สูง ไม่ชอบกฎระเบียบที่เป็นทางการ จะบังคับใช้เฉพาะในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีความวิตกกังวลต่ำ พนักงานจะทำงานหนักต่อเมื่อเขาต้องการจะทำ ไม่ได้เกิดจากแรงขับภายในที่จะทำกิจกรรมนั้น ชอบการผ่อนคลายและเป็นผู้กำหนดกรอบเวลาในการทำงานเอง

5. การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (Long-Term Orientation and Short-Term Orientation)

จากลักษณะวัฒนธรรมทั้ง 4 ประการดังกล่าว ต่อมาได้มีการศึกษาด้วยวิธีอื่นเพื่อหาลักษณะวัฒนธรรมซึ่งยังไม่ถูกค้นพบจากการศึกษาด้วยกรอบการศึกษา ของฮอฟสทิด สามารถสรุปปัจจัยทางวัฒนธรรมที่ 5 ซึ่งเขาเรียกว่า พลวัตรขงจื้อ (Confucian Dynamics) ซึ่งหมายถึงการดำเนินตามคำสอนของขงจื้อ หรือวิธีการมองอนาคตของคนว่ามองระยะสั้นหรือระยะยาว คำสอนของขงจื้อเป็นหลักยึดปฏิบัติในชีวิตประจำวัน โดยมีหลักการสำคัญ คือ

- 1) มีความมั่นคงทางสังคม โดยยึดหลักความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมกัน โดยผู้ที่มีความอาวุโสมากกว่าต้องให้การปกป้องดูแลผู้ที่อาวุโสน้อยกว่า ในขณะที่ผู้ที่อาวุโสน้อยกว่าต้องให้ความเคารพเชื่อฟังผู้ที่อาวุโสกว่า

2) ครอบครัวเป็นพื้นฐานของทุกๆ สังคม คนแต่ละคนไม่ได้อยู่ตัวคนเดียว ทุกคนจะเป็นสมาชิกของกลุ่มสังคมหรือครอบครัว ไม่ว่าเด็กหรือผู้ใหญ่ต้องมีความยับยั้งชั่งใจตนเองเพื่อรักษาความสอดคล้องภายในครอบครัวไว้

3) ถ้าไม่อยากให้คนอื่นปฏิบัติต่อเราอย่างไร ก็อย่าปฏิบัติต่อเขาอย่างนั้น

4) คนจะต้องทำงานที่ทำให้เกิดการพัฒนาทักษะ หมั่นศึกษาหาความรู้ ทำงานหนัก และไม่ใช้จ่ายเกินความจำเป็น มีความอดทน และอดุสาหะ

องค์กรที่มุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาวยิ่งสูง จะมีลักษณะการบริหารโดยการกำหนดเป้าหมายในระยะกลางและระยะยาว 5-10 ปี บางทีอาจนานถึง 20 ปี และพยายามยึดหยัดยึดมั่นในเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความอดทนที่จะทำแม้จะไม่เกิดผลในเวลาอันสั้นแต่จะรอคอยผลตอบแทนในระยะยาว ยึดถือการปฏิบัติตามกฎระเบียบแม้การทำผิดกฎจะเป็นผลดีต่อองค์กรก็ยังไม่ทำ การเชื่อฟังคำสั่งของผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บทบาทของผู้บริหารสำคัญยิ่งขึ้น ยึดมั่นในจริยธรรมคุณธรรม มีความประหยัด มัธยัสถ์ ทำให้มีเงินออมสะสมเพิ่มขึ้นสำหรับการลงทุนเพิ่มในภายหน้า ให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องแม้ในช่วงสภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ มองเรื่องพันธะสัญญาที่ให้แก่นักเป็นเรื่องใหญ่

ส่วนองค์กรที่มุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้น ไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนในระยะยาว เพราะคิดว่าปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงให้ความสำคัญกับปัจจุบันมากกว่า มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ไม่ค่อยพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง ไม่มีความคิดริเริ่ม ไม่พยายามเสี่ยง และไม่เปลี่ยนแปลงตัวเอง พยายามรักษาหน้า คำตกทาย การแสดงความรักและของขวัญแสดงออกด้วยการเน้นเรื่องมารยาทที่ดีในสังคมมากกว่าความสามารถ

6. ลักษณะปฏิบัตินิยม (Pragmatism)

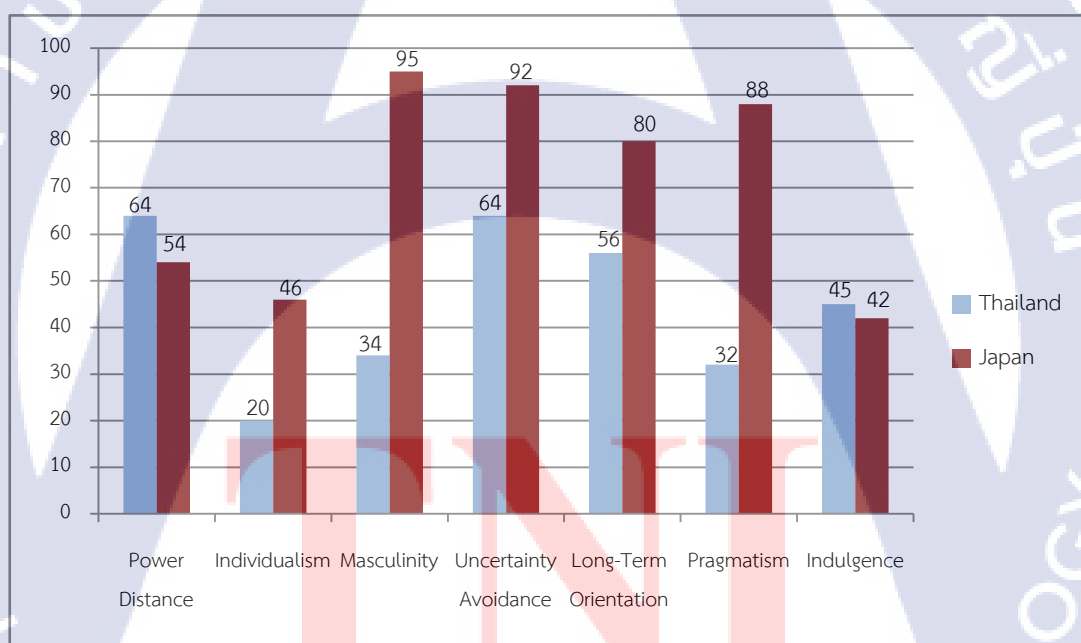
ปฏิบัตินิยมถือว่าความรู้ทุกชนิดเกิดจากประสบการณ์ทางประสาทสัมผัส เช่น ตา หู จมูก ลิ้น ร่างกาย ดังนั้นประสบการณ์ที่ก่อให้เกิดความรู้ผ่านการเลือกนำไปพิสูจน์ทดลองจนเห็นผล นัก ปฏิบัตินิยมจะเน้นผลสัมฤทธิ์มากกว่าเหตุผล การดำเนินชีวิตแบบปฏิบัตินิยม เพราะมองว่าช่วงชีวิตของคนเป็นช่วงเวลาสั้นๆ เมื่อเทียบกับประวัติศาสตร์มนุษยชาติที่ยาวนาน จึงมีแนวคิดที่จะอยู่เพื่อทำความดีให้ดีที่สุด โดยเน้นคุณธรรม ตัวอย่างการปฏิบัติตัวที่ดี เช่น การมุ่งเป้าหมายระยะยาว จะเห็นได้จากจำนวนเงินลงทุน

ในการวิจัยและพัฒนาที่มีอย่างสม่ำเสมอ แม้แต่ในช่วงเวลาที่ยากลำบากทางเศรษฐกิจ การมุ่งเก็บกำไรสะสมเอาไว้ในบริษัทจำนวนมากกว่าการกู้ยืมเงินเพื่อขยายกิจการ การให้ความสำคัญให้กับการเจริญเติบโตอย่างช้าๆ แต่มั่นคง และรักษาสัดส่วนตลาด มากกว่ามุ่งทำกำไรจำนวนมากเพียงไตรมาสเดียว สิ่งเหล่านี้ทำให้บริษัทมีความแข็งแกร่ง ความคิดที่อยู่เบื้องหลัง คือ บริษัทไม่ได้อยู่เพื่อทำกำไรแก่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่เพื่อทำประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ และสังคม และเพื่อคนรุ่นหลังที่จะมาถึง

7. การปล่อยตัว (Indulgence)

คือการทำตามใจปรารถนา ซึ่งตรงกันข้ามกับความยับยั้งชั่งใจ เนื่องจากวัฒนธรรม ถือว่าคนเราต้องมีการยับยั้งชั่งใจ ไม่ปล่อยตัวปล่อยใจ ทำตามความต้องการของตัวเอง ถ้าสิ่งนั้น บรรทัดฐานทางสังคม ถือว่าไม่ดีหรือผิด

จากการศึกษาของฮอฟสทีดความแตกต่างระหว่างชาวญี่ปุ่นและชาวนั้นเป็นดังนี้



รูปภาพที่ 1 แผนภูมิมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสทีดทั้ง 7 ด้าน ของประเทศไทยและญี่ปุ่น

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องในโอกาสครบรอบ 120 ปี ความสัมพันธ์ทางการทูตระหว่างประเทศไทยและประเทศญี่ปุ่น ทางมูลนิธิซูมิโตโม (The Sumitomo Foundation) ได้สนับสนุนเงินทุนวิจัย เพื่อการศึกษาในเรื่องบทบาทของผู้เชี่ยวชาญชาวญี่ปุ่นในการลดช่องว่างระหว่างวัฒนธรรม ศึกษาโดย ดร.พัลลภา ปิติสันต์ เมื่อปี พ.ศ.2550 จากการศึกษา พบว่าในเรื่องความเหลื่อมล้ำทางอำนาจและลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม ประเทศไทยมากกว่าประเทศญี่ปุ่น ในขณะที่เรื่องลักษณะความเป็นเพศชาย การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ญี่ปุ่นจะมากกว่าไทย



TNI

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในรายงานวิจัยเรื่อง “ การศึกษาเปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมระหว่างไทย-ญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ” มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

3.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย รวม 60 คน แบ่งเป็นคนไทย 30 คน และญี่ปุ่น 30 คน โดยจะกระจายกลุ่มสำรวจไปในหลายอุตสาหกรรม อาทิ อุตสาหกรรมการเงินการธนาคาร อุตสาหกรรมการขนส่ง อุตสาหกรรมพาณิชย์ อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมเทคโนโลยีมีลต์มีเดีย ฯลฯ รวมทั้งสิ้น 20 บริษัท

3.2 ตัวแปรในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยดังต่อไปนี้

3.2.1 ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรอิสระได้แก่ เชื้อชาติของพนักงาน ได้แก่ ไทย และญี่ปุ่น

3.2.2 ตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม ได้แก่ มิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีด 5 ด้านคือ ด้านความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ด้านความเป็นปัจเจกนิยม ด้านลักษณะความเป็นเพศชาย ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 อย่างคือ แบบประเมินความสนใจทางการเรียนของผู้เรียนต่อกิจกรรมต่าง ๆ ที่ถูกออกแบบมาให้สอดคล้องกับความต้องการของเจเนอเรชันวาย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัย ใช้การสัมภาษณ์และแบบสอบถามวัดคะแนนมิติทางวัฒนธรรม โดยคำถามจะถูกแบ่งเป็น 5 ด้านคือ ด้านความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ด้านความเป็นปัจเจกนิยม ด้านลักษณะความเป็นเพศชาย ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว

3.4 วิธีการวิจัย

ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา และเพื่อให้เครื่องมือในการศึกษามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) และมีความเชื่อมั่น (Reliability) จึงได้มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการศึกษาดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีด และบทความงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. สร้างแบบสอบถามเพื่อใช้เป็นเครื่องมือ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้
ส่วนที่ 1 สอบถามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วยคำถาม 5 ข้อ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และเติมคำในช่องว่าง ได้แก่ ชื่อบริษัท เพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามในการวัดและวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรม ซึ่งวัดลักษณะของวัฒนธรรมใน 5 หมวดหมู่ คือ ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ, ความเป็นปัจเจกนิยม, ลักษณะความเป็นเพศชาย, การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว จำนวนคำถามมีทั้งหมด 30 ข้อ แต่ละข้อเป็นแบบให้เลือกรับตอบตามระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	ข้อคำถามเชิงบวก	ข้อคำถามเชิงลบ
1. ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ	ข้อ 4,5,16	ข้อ 7,8
2. ความเป็นปัจเจกนิยม	ข้อ 6,15	ข้อ 9,11,12,13,14
3. ความเป็นชาย	ข้อ 1,20,27	ข้อ 10,17
4. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	ข้อ 18,21,23,25,26	ข้อ 19,24
5. การมุ่งเป้าหมายระยะยาว	ข้อ 2,3,29,30	ข้อ 28

มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ข้อคำถามเชิงบวก	ข้อคำถามเชิงลบ
ท่านเห็นด้วยมากที่สุด	5	1
ท่านเห็นด้วยมาก	4	2
ท่านเห็นด้วยปานกลาง	3	3
ท่านเห็นด้วยน้อย	2	4
ท่านเห็นด้วยน้อยที่สุด	1	5

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามให้ผู้ตอบคำถามมีอิสระในการตอบถึงปัญหาถึง อุปสรรคหรือความกังวลใจในการทำงานกับชาวญี่ปุ่น หรือคนไทย

3. นำแบบสอบถามจำนวน 33 ข้อ ไปทดลองใช้กับพนักงานในองค์กรต่างๆที่มีใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 คน

4. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จำนวน 35 ชุด มาทำการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น 0.781 เมื่อทำการตัดคำถามที่ทำให้ค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น 3 ข้อ จะได้สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นที่ 0.809

5. นำแบบสอบถามแปลเป็นภาษาญี่ปุ่น โดยได้รับความช่วยเหลือจากอาจารย์สอนภาษาญี่ปุ่นช่วยตรวจสอบและแก้ไข

6. เก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัย เพื่อใช้ในการติดต่อบริษัทต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เมื่อได้รับอนุญาตแล้วดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มเป้าหมายโดยมีนักศึกษาช่วยเก็บสำรวจด้วย โดยกลุ่มเป้าหมายได้แก่บริษัทที่มีคนไทยและคนญี่ปุ่นทำงานร่วมกัน หรือบริษัทที่มีลูกค้ายเป็นชาวญี่ปุ่นที่ทำธุรกิจการค้าและบริการ ทั้งนี้ได้ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 76 คน เป็นชาวไทย 44 คน ชาวญี่ปุ่น 32 คน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามความสนใจทางการเรียนของผู้เรียน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ และทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha

Coefficient) ก่อนจะนำไปวิเคราะห์ จากนั้นจะนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) โดยสถิติที่ใช้อธิบายข้อมูลได้แก่

1. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน



TNII

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในรายงานวิจัยเรื่อง “ การศึกษาเปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมระหว่างไทย-ญี่ปุ่น กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ” มีจุดประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบความแตกต่างของมิติทางวัฒนธรรมระหว่างคนไทยและคนญี่ปุ่นที่ทำงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย

4.1 ขั้นตอนและผลการดำเนินงาน

-ได้นำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ให้ครบทุกด้าน แล้วลงข้อมูลในโปรแกรม SPSS

-ทำการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ตามตารางข้างล่าง ดังนี้

ตารางที่ 1: ตารางเปรียบเทียบคะแนนมิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีต ระหว่างพนักงานไทย และ ญี่ปุ่น ในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย

มิติทางวัฒนธรรม	ไทย		ญี่ปุ่น	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ (Power Distance)	3.21	1.079	3.01	1.317
4.ยอมรับความแตกต่างและอำนาจที่แตกต่างกันของคนที่อยู่ในระดับเหนือกว่า และให้ความสำคัญกับคนผู้นั้น	3.95	.776	3.88	1.008
5.ให้ความสำคัญกับตำแหน่ง และสิทธิพิเศษต่างๆ ที่แสดงสถานะตามตำแหน่ง	3.8	.632	3.5	1.136
7.มีความกล้าที่จะเสนอแนะนโยบายไปสู่ผู้บริหารระดับสูงกว่าได้ และกล้าที่จะคัดค้านความเห็นของหัวหน้าในที่ประชุม อย่างมีเหตุผล	2.39	.722	2.06	.982

8.เคยทำหรือแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ โดยไม่ต้องรอคำสั่งของผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่า	2.27	.817	2.00	.916
16.ถึงแม้จะเป็นงานกลุ่ม แต่อยากให้หัวหน้าเป็นคนตัดสินใจ	3.66	1.010	3.63	1.185
ความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism)	2.62	1.092	2.53	1.073
9.ให้ความสำคัญกับกลุ่ม ชอบทำงาน ทานข้าว หรืออยู่ด้วยกันเป็นกลุ่มเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม และกดดันสมาชิกหากไม่ปฏิบัติตาม	2.48	.976	2.56	1.243
11.ให้ความสำคัญกับความสนใจของลูกน้อง เช่น ให้คำแนะนำด้านต่างๆที่อาจนอกเหนือจากเรื่องงาน โดยไม่มองว่าเป็นคนละชั้น	1.95	.776	2.19	.703
12.ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจที่ได้มีการคำนึงถึงความพึงพอใจต่อสมาชิกส่วนใหญ่ในกลุ่ม เคารพกับการตัดสินใจของกลุ่ม	1.82	.620	2.00	.672
13.ให้ความสำคัญกับคนในกลุ่มเดียวกัน มากกว่าคนนอกกลุ่ม ตัวอย่างเช่น เลือกที่จะเชื่อและใส่ใจ แผนกเดียวกันมากกว่าคนนอกแผนก แม้คนนอกแผนกจะเป็นคนไทย และคนในแผนกจะเป็นคนญี่ปุ่น	2.41	.996	2.59	.798
6.หากเราทำงานในส่วนที่เรารับผิดชอบอย่างเต็มที่แล้ว แต่ผลงานของกลุ่มออกมาไม่ดีก็ไม่ใช่ไร	3.16	1.010	2.84	1.298
14.ในการทำงานเป็นกลุ่ม มักจะเสนอตัวเองที่จะเป็นหัวหน้ากลุ่ม	2.98	1.171	2.47	1.164
15.ใช้เวลาในงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบมากกว่าการให้คำแนะนำหรือข้อควรปรับปรุงแก่ใจแก่สมาชิกงานคนอื่นและงานในภาพรวม	3.57	.818	3.06	1.134
ลักษณะความเป็นเพศชาย (Masculinity)	2.89	1.027	3.28	1.227
1.ให้ความสำคัญกับการทำงานมากกว่าชีวิตส่วนตัวและครอบครัว	3.32	.800	4.26	.773
10.การรักษาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สำคัญกว่าตัวเนื้องาน	2.32	.740	2.44	.914
17.งานและความสนุกเป็นเรื่องที่สามารถเกิดควบคู่กันไปได้	1.8	.734	2.16	.920
20.ยอมรับได้ที่หัวหน้าแสดงสีหน้าหรือกิริยาท่าทางไม่พอใจ หรือต่อว่าเมื่องานไม่เป็นที่พอใจ และไม่ถือว่าเป็นเรื่องส่วนตัว	3.59	.757	3.75	.900
27.การแข่งขันในการทำงาน มีผลดีมากกว่าผลเสีย	3.42	.731	3.87	.957
การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance)	3.23	1.404	3.54	1.268
18.รับได้กับระบบงาน หรือกฎระเบียบที่เข้มงวดมาก	3.50	.952	3.97	.999
19.ยอมรับได้หากผู้ร่วมงานมาประชุมสาย โดยมีข้ออ้างสมเหตุสมผล	2.48	.792	2.63	1.185
21.มีการเตรียมตัวอย่างดีก่อนที่จะมาทำงานกับคนญี่ปุ่น	3.60	.791	3.97	.933
23.มีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าเสมอ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	3.77	.677	4.16	.934
24.หากได้วางแผนงานล่วงหน้าไว้อย่างดีแล้ว แต่เกิดมีการปรับเปลี่ยนต่างจากแผนเดิม จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้	2.02	.792	2.19	1.091

25.มักจะไปถึงที่ทำงาน หรือสถานที่นัดหมายก่อนเวลาเสมอ (45นาทีขึ้นไป=มากที่สุด, 30นาที=มาก, 15นาที=ปานกลาง, 10นาที=น้อย, ต่ำกว่า5นาที=น้อยที่สุด)	3.57	1.021	3.91	1.118
26.ทำงานเสร็จก่อนเวลานัดเสมอ จะได้มีโอกาสทบทวน	3.70	.701	3.97	1.048
การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (Long-Term Orientation)	3.52	1.022	3.84	1.071
2.ยอมรับได้กับเงินเดือนที่ต่ำ แต่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.20	.878	3.87	.922
3.พยายามเรียนรู้งานด้านอื่นๆ แม้จะเป็นเรื่องไม่ตรงกับสายงานที่เรียนมา และเป็นเรื่องยาก หรือไม่ถนัด	3.93	.789	4.35	.839
28.แผนงานระยะยาวไม่ค่อยมีความจำเป็น เพราะปัจจัยแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา	2.64	1.036	3.03	1.257
29.เห็นด้วยกับการทำดีเพื่อจะได้ผลดีตอบแทนทั้งในชาตินี้และชาติหน้า	4.23	.711	4.13	.885
30.ยอมขาดทุนในการทำธุรกิจเพื่อให้ได้มีโอกาสพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้า และโอกาสจากเครือข่ายของลูกค้า	3.59	.871	3.84	.954

4.3 วิเคราะห์และวิจารณ์ข้อมูล

จากกรณีศึกษาในครั้งนี้ ทั้ง 5 มิติ สอดคล้องกับ กรณีศึกษาจากการพัฒนาอุตสาหกรรมชิ้นส่วนรถยนต์ของประเทศไทยในเรื่องของความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมระหว่างไทยกับญี่ปุ่น (พัลลภา ปิตินันต์, 2550) โดยในเรื่อง ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ประเทศและ ลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม ไทยมากกว่าประเทศญี่ปุ่น ในขณะที่เรื่อง ลักษณะความเป็นเพศชาย การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ประเทศญี่ปุ่นมากกว่าประเทศไทย แต่เมื่อเปรียบเทียบกับ กรณีศึกษาของฮอฟสตีตต์สอดคล้องกันใน 4 มิติ ส่วนในมิติเรื่องลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมไม่สอดคล้องกัน โดยประเทศไทยจะน้อยกว่าประเทศญี่ปุ่น

1. การยอมรับความแตกต่างระหว่างชนชั้นในการทำงาน (Power distance)

เรื่องของการยอมรับความแตกต่างในการทำงานนั้น คนไทยนั้นมีการยอมรับเรื่องความแตกต่างระหว่างชนชั้นได้มากกว่าคนญี่ปุ่น โดยคนไทยได้คะแนนเฉลี่ย 3.21 ขณะที่คนญี่ปุ่นได้ คะแนนเฉลี่ย 3.01 ลักษณะอย่างหนึ่งที่เป็นบ่งชี้ว่า คนไทยมีระบบชนชั้นในองค์กรนั้น ดูได้จาก แผนผังโครงสร้างขององค์กรและบริษัทของไทย มีสายการบังคับบัญชาที่ยาวมากเมื่อเทียบกับคนญี่ปุ่น คนไทยให้

ความสำคัญกับตำแหน่ง รู้สึกดีกับการมีตำแหน่งดีๆ และสิทธิพิเศษต่างๆ ที่แสดงสถานะตามตำแหน่ง สำหรับคนญี่ปุ่นนั้น ชื่อตำแหน่งสวยๆ อาจไม่ใช่เรื่องสำคัญ การวัดกันในการทำงาน ดูจากการพัฒนาของคนต่อตำแหน่งงานนั้นๆ มากกว่า เช่น หลังจากเป็นผู้จัดการแล้ว ไม่ใช่ทำงานไปอีกกี่สัปดาห์ ก็มีความสามารถในการทำงานและความรับผิดชอบก็เหมือนเดิมกับตอนเป็นผู้จัดการใหม่ๆ หรือไม่ได้มีการพัฒนาในอยู่ในตำแหน่งสูงขึ้นไปจากเดิม

คนญี่ปุ่นมีความกล้ามากกว่าคนไทย ที่จะเสนอนโยบายไปสู่ผู้บริหารระดับสูงกว่าได้ และกล้าที่จะคัดค้านความเห็นของหัวหน้าในที่ประชุม อย่างมีเหตุผล และมักจะทำหรือแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงานที่ตนเองสังกัดอยู่ โดยไม่ต้องรอคำสั่งของผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่า นอกจากนี้ คนญี่ปุ่นอยากมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่ตนเองมีส่วนเกี่ยวข้องด้วย ในขณะที่คนไทยมักจะให้ผู้มีตำแหน่งสูงกว่าเป็นคนตัดสินใจมากกว่า

2. ความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism)

ทั้งคนไทยและคนญี่ปุ่น มีลักษณะคล้ายคลึงกันคือ เน้นการให้ความสำคัญของกลุ่ม มากกว่าการให้ความสำคัญของปัจเจกชน งานวิจัยยุคก่อนมองว่า คนไทยให้ความสำคัญเรื่องกลุ่มมากกว่าคนญี่ปุ่น แต่ในงานวิจัยยุคหลังพบว่าคนไทยมีความเป็นปัจเจกบุคคลมากขึ้น คนไทยให้ความสำคัญเรื่องกลุ่มน้อยกว่าคนญี่ปุ่น ในกรณีศึกษาครั้งนี้คนไทยได้คะแนนเฉลี่ยความเป็นปัจเจกชน 2.62 คะแนน ส่วนคนญี่ปุ่นได้คะแนนเฉลี่ย 2.53 เมื่อดูในรายละเอียดพบว่าในเรื่องทั่วไป คนไทยให้ความสำคัญเรื่องกลุ่มมากกว่าคนญี่ปุ่น คนไทยชอบทำงาน ทานข้าว หรืออยู่ด้วยกันเป็นกลุ่มเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม และกดดันสมาชิกหากไม่ปฏิบัติ ตามกลุ่ม ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจที่ได้มีการคำนึงถึงความพึงพอใจต่อสมาชิกส่วนใหญ่ในกลุ่ม เคารพกับการตัดสินใจของ กลุ่ม นอกจากนี้ยัง ให้ความสำคัญกับคนในกลุ่มเดียวกัน มากกว่าคนนอกกลุ่ม ตัวอย่างเช่น เลือกที่จะเชื่อและใส่ใจ แผนกเดียวกันมากกว่าคนนอกแผนก แม้คนนอกแผนกจะเป็นคนไทย และคนในแผนกจะเป็นคนญี่ปุ่น

ในขณะที่เรื่องการทำงานเป็นทีม คนญี่ปุ่นมีแนวโน้มทำงานเป็นทีมมากกว่าคนไทย คนญี่ปุ่นมักจะเสนอตัวเป็นหัวหน้ากลุ่ม และใช้เวลาใส่ใจในงานของสมาชิกคนอื่นๆ ในกลุ่มและงานในภาพรวม มากกว่างานส่วนที่ตัวเองรับผิดชอบ และเมื่อผลงานของทีมออกมาไม่ดีก็รู้สึกไม่ดี ในขณะที่คนไทยเมื่อมี

การแบ่งงานกันรับผิดชอบแล้ว มักจะสนใจเฉพาะงานที่ตัวเองรับผิดชอบเท่านั้นไม่ได้สนใจงานของคนอื่นๆ หรืองานในภาพรวม และเมื่อผลงานของทีมออกมาไม่ดีแล้วก็พอที่จะทำให้ใจได้

ลักษณะอย่างหนึ่งของคนไทยที่เป็นข้อเสียในเรื่องกลุ่มนิยม คือการแบ่งพรรคแบ่งพวก คือแม้ในบริษัทเดียวกันแต่ถ้าเป็นคนละกลุ่มกัน จะมีความไม่เป็นมิตรต่อกัน ไม่ให้ความร่วมมือกัน นอกจากนี้ คนที่มีความคิดไม่ตรงกับตนเองก็จะผลักให้ไปอยู่ฝ่ายตรงข้าม ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่ง

3. ลักษณะความเป็นเพศชาย (Masculinity)

ลักษณะในการทำงานของคนญี่ปุ่นมีความเป็นเพศชายมากกว่าคนไทย โดยได้คะแนนเฉลี่ย 3.28 ส่วนคนไทยได้คะแนนเฉลี่ย 2.89 จะเห็นได้จากการที่คนญี่ปุ่นจะทำงานหนัก เคร่งเครียดกับการทำงาน ให้ความสำคัญกับการทำงานมากกว่าชีวิตส่วนตัวและครอบครัว มีมุมมองว่า การแข่งขันในการทำงาน มีผลดีมากกว่าผลเสีย แสดงถึงความเอาใจจริงเอาใจในการทำงาน นอกจากนี้ คนญี่ปุ่นก็สามารถ ยอมรับได้ใน การที่หัวหน้าแสดงสีหน้าหรือกิริยาท่าทางไม่พอใจ หรือต่อว่าเมื่องานไม่เป็นที่พอใจ และไม่ถือว่าเป็นเรื่องส่วนตัว

คนไทยจะเคร่งเครียดในการทำงานน้อยกว่าคนญี่ปุ่น คนไทยจะมีมุมมองว่า งานและความสนุก เป็นเรื่องที่สามารถเกิดควบคู่กันไปได้ และคิดว่า ควรจะให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน มากกว่าตัวเนื้องาน

4. ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance)

คนญี่ปุ่นจะมีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมากกว่าคนไทย โดยได้คะแนนเฉลี่ย 3.54 ส่วนคนไทย ได้คะแนนเฉลี่ย 3.23 คนญี่ปุ่นทำอะไรไม่ชอบความเสี่ยง เรียกว่า ต้องเช็คข้อมูลอย่างละเอียดก่อนการวางแผน การตัดสินใจ รวมถึงมีการคิดแผนสำรองไว้ในการเตรียมแก้ปัญหาด้วย มักจะมีการวางแผนงานไว้ล่วงหน้าเสมอ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ในการที่จะต้องมาทำงานกับคนไทย ก็จะ มีการเตรียมตัวอย่างดีก่อนที่จะมาทำงาน มักจะทำงานเสร็จก่อนเวลาที่กำหนดเสมอ จะได้มีโอกาสพบทุน และแก้ไขให้ถูกต้อง คนญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญกับเวลา โดยมักจะไปถึงที่ทำงาน หรือสถานที่นัดหมายก่อนเวลา และจะเห็นได้ว่า ในบริษัทญี่ปุ่นต่างๆ จะมีกฎระเบียบต่างๆมากมายที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด เพื่อที่จะให้คนในองค์กรปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดปัญหาต่างๆ หรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้

ส่วนคนไทย เป็นชนชาติที่มีวัฒนธรรมที่ยอมรับความไม่แน่นอนและมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า หากได้วางแผนงานล่วงหน้าไว้อย่างดีแล้ว แต่เกิดมีการปรับเปลี่ยนต่างจากแผนเดิม จะสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ จะยอมรับระบบงาน หรือกฎระเบียบที่เข้มงวดมากได้น้อยกว่า คนญี่ปุ่น อาจจะไม่ได้ปฏิบัติตามกฎอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้คนไทยมี แนวคิด “สบายสบาย” และ “ไม่เป็นไร” มักจะเห็นได้จากการมาสายในการนัดหมายหรือกำหนดในการส่งงาน จน คนญี่ปุ่นบางคนบอกว่า เทคนิคในการทำงานกับคนไทยนั้น คนญี่ปุ่นบางครั้งต้องบอกผ่าน แปลว่า บอกกำหนดเวลาไว้ก่อนเวลาจริง

5. การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (Long-Term Orientation and Short-Term Orientation)

คนญี่ปุ่นจะมีการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาวมากกว่าคนไทยโดยได้คะแนนเฉลี่ย 3.84 ส่วนคนไทยได้คะแนนเฉลี่ย 3.52 คนญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับแผนงานระยะยาวมากกว่าคนไทย จากงานวิจัยพบว่าผู้บริหารญี่ปุ่น โดยเฉพาะผู้บริหารญี่ปุ่นระดับสูงมองว่าการวางแผน และการกำหนดเป้าหมายที่ถูกต้อง แม้จะมีอะไรเข้ามากระทบ แต่สิ่งที่คิดและวางแผนถูกต้องก็ยังคงถูกต้องแม้เวลาจะผ่านไป 10 ปี หรือ 20 ปี และเมื่อกำหนดได้ถูกต้อง ควรยึดเป็นทิศทางที่จะมุ่งมั่นทำให้สำเร็จ คนญี่ปุ่นจะยอมรับได้กับเงินเดือนที่ต่ำ แต่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จะพยายามเรียนรู้งานด้านอื่นๆ แม้จะเป็นเรื่องไม่ตรงกับสายงานที่เรียนมา และเป็นเรื่องยาก หรือไม่ถนัด และจะยอมขาดทุนในการทำธุรกิจเพื่อให้ได้มีโอกาสพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้าและโอกาสจากเครือข่ายของลูกค้า

คนไทยมักให้ความสำคัญกับแผนงานระยะสั้น เช่น 1 ปี-3 ปี มากกว่า และให้ความสำคัญกับงานประจำวันหรืองานปัจจุบันมากกว่าการพัฒนาเพื่ออนาคต และอยากจะได้เงินเดือนสูง เร็วๆ ไม่ค่อยอดทนคอย รอโอกาสที่จะมีในอนาคต

บทที่ 5

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

ในรายงานวิจัยเรื่อง “ การศึกษาเปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมระหว่างไทย-ญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ” มีจุดประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบความแตกต่างของมิติทางวัฒนธรรมระหว่างคนไทยและคนญี่ปุ่นที่ทำงานอยู่ในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย

กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย รวม 60 คน แบ่งเป็นคนไทย 30 คน และญี่ปุ่น 30 คน โดยจะกระจายกลุ่มสำรวจไปในหลายอุตสาหกรรม อาทิ อุตสาหกรรมการเงินการธนาคาร อุตสาหกรรมการขนส่ง อุตสาหกรรมพาณิชย์ อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ อุตสาหกรรมเทคโนโลยีมีเดีย ฯลฯ รวมทั้งสิ้น 20 บริษัท

กำหนดให้ตัวแปรอิสระได้แก่ ตัวแปรอิสระได้แก่ เชื้อชาติของพนักงาน ได้แก่ ไทย และญี่ปุ่น และตัวแปรตาม ได้แก่ มิติทางวัฒนธรรมของฮอฟสตีด 5 ด้านคือ ด้านความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ด้านความเป็นปัจเจกนิยม ด้านลักษณะความเป็นเพศชาย ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลด้วยแบบประเมินมิติทางวัฒนธรรม

5.1 สรุปผลการวิจัย

ถึงแม้คนไทยและคนญี่ปุ่นจะมีประสบการณ์การทำงานร่วมกันมาเป็นเวลานาน และทั้งสองฝ่ายต่างพยายามที่จะปรับรูปแบบของการทำงานให้สอดคล้องกัน ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศนั้น คงปฏิเสธไม่ได้ว่า เรื่องของความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม ยังคงมีและมีผลกระทบในการทำธุรกิจร่วมกันในสถานการณ์ปัจจุบันนี้

ในเรื่องของความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมระหว่างไทยกับญี่ปุ่นนั้น เป็นเรื่องที่มีทั้งส่วนที่เป็นรูปธรรม หมายถึง ผู้ที่ทำงานร่วมกัน สามารถจับต้องและวัดได้เป็นรูปแบบ ตัวอย่างเช่น การสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นด้วยภาษา การแสดงออกทางสีหน้า และส่วนที่เป็นอรูปธรรม คือวัฒนธรรม เป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับ

ต้องเป็นรูปแบบได้ ตัวอย่างเช่น ความเชื่อ ลักษณะการตัดสินใจในการแก้ปัญหา แนวคิดในเชิงธุรกิจ สำหรับประเด็นความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจในการทำงานสามารถสรุปได้ดังนี้

1. เรื่องภาษา เป็นปัญหาหลัก ไม่ว่าภาษาไทยหรือภาษาญี่ปุ่น หรือแม้ว่าทั้งสองฝ่ายจะต้องสื่อสารกันด้วยภาษาอังกฤษเป็นภาษากลาง ก็ยังเกิดความไม่เข้าใจขึ้นได้
2. ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานได้ สามารถสรุปความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่สำคัญได้ดังนี้
 - 2.1 เรื่องเวลา คนญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับการตรงเวลาในขณะที่คนไทยมีวัฒนธรรมแบบสบายๆ ไม่เป็นไร
 - 2.2 เรื่องความจริงจังในการทำงาน คนญี่ปุ่นให้คุณค่ากับการทำงานหนัก และมุ่งผลสำเร็จของงาน ทำให้เมื่อทำงานด้วยกันแล้ว ก๊อตไม่ได้ที่จะใจร้อน และอาจแสดงออกทางสีหน้า ท่าทาง ทำให้คนไทยที่เป็นลูกน้อง หรือคู่ค้าทางธุรกิจรู้สึกไม่ดี
 - 2.3 เรื่องระเบียบวินัย คนญี่ปุ่นเป็นคนที่ระเบียบวินัยมาก แม้ในสภาวะวิกฤต ตอนที่เกิดสึนามิ คนญี่ปุ่นยังมีการยืนเข้าแถวรอรับแจกอาหารอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย
 - 2.4 เรื่องการมีกฎระเบียบที่เข้มงวด คนไทยมักมองว่าบริษัทญี่ปุ่นมีกฎระเบียบจริงจัง หนึ่ยมหิ่ม แต่คนญี่ปุ่นนำระบบการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่นมาใช้นั้น เป็นเพราะว่าคนญี่ปุ่นมองว่าจะช่วยลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการได้ อย่างน้อยระบบที่เคยทำในญี่ปุ่นมาแล้ว และใช้ได้ผลก็สามารถเป็น การการันตีได้ในส่วนหนึ่งของความสำเร็จของระบบ ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากการที่คน-ญี่ปุ่นระวังเรื่องการเกิด ปัญหา และต้องการลดความเสี่ยง ความไม่แน่นอน
3. “มุมมองที่ต่างกันระหว่างคนไทยกับคนญี่ปุ่นต่อคำว่าคุณภาพ” ระดับคุณภาพที่คนญี่ปุ่นมอง และคาดหวังนั้นสูงกว่าระดับคุณภาพที่คนไทยมอง ซึ่งมุมมองด้านคุณภาพที่แตกต่างกันก่อให้เกิดความ ขัดแย้งในการทำงานขึ้นได้ แม้จะไม่ได้เป็นสาเหตุหลักของการทะเลาะกันในการทำงานก็ตาม

5.2 แนวทางแก้ไขปัญหา

1. เรียนรู้ภาษาให้มีทักษะทั้งการพูด การฟังและการเขียนให้แตกฉาน

2. การปรับตัว คนไทยเอง กลับไม่ค่อยได้มีการอบรมเรื่องเตรียมความพร้อมในการทำงานกับคนญี่ปุ่น คนไทยเรียนรู้แบบ Learning by doing และ เรียนรู้จากการทำงานร่วมกัน ต่างกับคนญี่ปุ่นที่มีทั้งการพูด คูย เรียนรู้ จากการอบรม จากการทำ และจากการคุยกับคนญี่ปุ่นที่เคยทำงานแล้วในเมืองไทย ที่เป็นอย่างนี้อาจเป็นเพราะว่า คนญี่ปุ่นมาบ้านเราก็เลยจำเป็นต้องปรับตัว การเตรียมตัวของคนญี่ปุ่นเป็นเรื่องที่น่าชื่นชม เพราะแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญของความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ดังนั้นคนไทยควรควรศึกษาเพิ่มเติมมากขึ้นเกี่ยวกับการทำงานกับคนญี่ปุ่นด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าจะไปทำงานในบริษัทของชาวญี่ปุ่น และเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน ก็ต้องมีความอ่อนน้อมถ่อมตน ขอโทษด้วยความจริงใจ

3. เมื่อวิเคราะห์ถึงที่มาที่ไปว่า ทำไมคนไทยกับคนญี่ปุ่น มองเรื่องของคุณภาพแตกต่างกัน เราพบว่า เป็นเพราะว่าองค์ความรู้ รวมถึงทักษะ ทางด้านเทคโนโลยีของคนญี่ปุ่นกับคนไทย แตกต่างกัน ดังนั้นการถ่ายทอดเทคโนโลยี การพัฒนาองค์ความรู้ของคนไทยให้เพิ่มขึ้นนั้นจะเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะช่วยลดความขัดแย้งจากมุมมองที่แตกต่างกันเรื่องคุณภาพลงได้

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากกรณีศึกษาในครั้งนี้ทำให้เกิดความเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรมของคนไทยและญี่ปุ่น เป็นประโยชน์ต่อการนำไปปรับตัวเพื่อทำงานกับคนญี่ปุ่นได้ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีจุดอ่อนและแนวทางแก้ไขในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

1. เนื่องจากในปัจจุบัน มีการพัฒนาเพิ่มเติมอีก 2 มิติ แต่ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการสำรวจเพียง 5 มิติ จึงควรศึกษาเพิ่มเติมให้ครบทุกมิติ
2. คำถามในแบบสอบถาม แต่ละคนอาจมีความเข้าใจไม่ตรงกัน เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องเวลา ไม่มีการอธิบายคำถามให้ชัดเจนให้แต่ละบุคคล จึงควรมีการอธิบายคำถามที่มีข้อสงสัย
3. ผู้ตอบแบบสอบถาม อาจไม่ได้ตั้งใจตอบ เนื่องจากมีเวลาจำกัด จึงควรให้เวลาผู้ตอบเพิ่ม
4. จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามควรมากกว่านี้ เนื่องจากไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากบริษัทต่างๆ ที่ได้ติดต่อไป ทางสถาบันควรร่วมมือกับสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทยญี่ปุ่น เพื่อขอให้บริษัทญี่ปุ่นให้ความร่วมมือในการทำวิจัย โดยไม่ต้องทำเรื่องขออนุญาต เพราะจะต้องใช้เวลาในการดำเนินเรื่องนาน

บรรณานุกรม

Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: international differences in work-related Values*. (Abridged ed.). Beverly Hills, CA: Sage Publications.

Hofstede, G. & Hofstede, G.J. (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind*. Revised and expanded 2nd ed. New York: McGraw-Hill.

ดร.พัลลภา ปิตินันต์ สัมพันธ์ไทย-ญี่ปุ่น:แตกต่างแต่ไม่แตกแยก ,วารสาร For Quality Magazine ปีที่ 16 ฉบับที่ 141 กรกฎาคม 2552 หน้า 61-64

ดร.พัลลภา ปิตินันต์ สัมพันธ์ไทย-ญี่ปุ่น:แตกต่างแต่ไม่แตกแยก ,วารสาร For Quality Magazine ปีที่ 16 ฉบับที่ 142 สิงหาคม 2552 หน้า 55-57

ดร.พัลลภา ปิตินันต์ สัมพันธ์ไทย-ญี่ปุ่น:แตกต่างแต่ไม่แตกแยก ,วารสาร For Quality Magazine ปีที่ 16 ฉบับที่ 143 กันยายน 2552 หน้า 55-57

ดร.พัลลภา ปิตินันต์ สัมพันธ์ไทย-ญี่ปุ่น:แตกต่างแต่ไม่แตกแยก ,วารสาร For Quality Magazine ปีที่ 16 ฉบับที่ 144 ตุลาคม 2552 หน้า 52-55

ดร.พัลลภา ปิตินันต์ สัมพันธ์ไทย-ญี่ปุ่น:แตกต่างแต่ไม่แตกแยก ,วารสาร For Quality Magazine ปีที่ 16 ฉบับที่ 145 พฤศจิกายน 2552 หน้า 44-46

ดร.บุษกร วัชรศรีโรจน์, รองศาสตราจารย์ ดร.โกวิทย์ กังสนันท์, และนาวาอากาศเอก ดร.บุรพา ชดเชย. “การวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทยและนัยยะที่มีต่อการบริหารองค์การ” สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, สิงหาคม 2550

TNI

ภาคผนวก

TNI

การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นพบว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.781 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นพอสมควร เพราะค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.781 ซึ่งเป็นค่าบวกและมีค่าใกล้ 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	33

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ1	109.26	104.079	.422	.769
ข้อ2	110.09	96.081	.693	.752
ข้อ3	110.23	99.417	.625	.758
ข้อ4	109.34	102.997	.497	.765
ข้อ5	109.34	102.879	.552	.764
ข้อ6	110.83	111.558	.001	.791
ข้อ7	110.46	109.608	.121	.782
ข้อ8	110.26	110.903	.045	.787
ข้อ9	110.14	104.891	.284	.775
ข้อ10	109.94	108.820	.197	.779
ข้อ11	109.26	109.373	.204	.778
ข้อ12	110.37	101.476	.386	.769
ข้อ13	109.23	106.711	.273	.775
ข้อ14	108.94	110.467	.174	.779
ข้อ15	110.03	107.617	.170	.781
ข้อ16	109.91	112.022	-.006	.789
ข้อ17	109.86	108.891	.150	.781
ข้อ18	110.14	105.950	.337	.773

ข้อ19	108.80	107.988	.266	.776
ข้อ20	109.89	102.692	.455	.767
ข้อ21	110.14	103.303	.536	.765
ข้อ22	109.74	107.844	.200	.779
ข้อ23	109.80	103.282	.514	.765
ข้อ24	109.54	113.785	-.091	.789
ข้อ25	109.63	111.064	.130	.780
ข้อ26	109.37	109.064	.251	.777
ข้อ27	109.43	107.546	.269	.776
ข้อ28	109.89	106.457	.300	.774
ข้อ29	110.09	117.139	-.290	.796
ข้อ30	109.89	105.928	.363	.772
ข้อ31	110.43	109.840	.135	.781
ข้อ32	109.23	107.652	.260	.776
ข้อ33	109.83	99.617	.710	.756

เมื่อตัดคำถามข้อ 6,7 และข้อ,29 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเพิ่มสูงขึ้นเป็น 0.809 แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น เพราะค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับเป็นค่าบวกและมีค่าใกล้ 1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.809	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ1	100.94	104.526	.402	.800
ข้อ2	101.77	96.652	.669	.786
ข้อ3	101.91	99.669	.616	.790
ข้อ4	101.03	102.793	.513	.796
ข้อ5	101.03	103.264	.533	.796
ข้อ8	101.94	110.879	.049	.815
ข้อ9	101.83	105.323	.269	.806
ข้อ10	101.63	108.005	.249	.806
ข้อ11	100.94	108.703	.255	.806
ข้อ12	102.06	101.703	.379	.801
ข้อ13	100.91	106.139	.307	.804
ข้อ14	100.63	110.770	.155	.808
ข้อ15	101.71	108.387	.140	.813
ข้อ16	101.60	113.424	-.068	.820
ข้อ17	101.54	109.197	.139	.811
ข้อ18	101.83	106.382	.317	.803
ข้อ19	100.49	106.904	.339	.803
ข้อ20	101.57	102.252	.481	.796
ข้อ21	101.83	103.382	.536	.796
ข้อ22	101.43	106.664	.263	.806
ข้อ23	101.49	102.963	.538	.795
ข้อ24	101.23	113.534	-.071	.816
ข้อ25	101.31	111.045	.138	.809
ข้อ26	101.06	108.820	.275	.805
ข้อ27	101.11	107.634	.268	.805

ข้อ28	101.57	105.605	.351	.802
ข้อ30	101.57	106.134	.355	.802
ข้อ31	102.11	110.398	.107	.811
ข้อ32	100.91	107.198	.291	.804
ข้อ33	101.51	99.257	.736	.787

จำแนกข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามของคนไทย

Frequencies

Statistics

		เพศ	อายุ	การศึกษา	ตำแหน่ง
N	Valid	44	44	44	42
	Missing	0	0	0	2
Mean		1.68	1.89	2.07	1.40
Std. Deviation		.471	1.039	.501	.767

Frequency Table

เพศ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ผู้ชาย	14	31.8	31.8	31.8
	ผู้หญิง	30	68.2	68.2	100.0
Total		44	100.0	100.0	

อายุ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ต่ำกว่า 30 ปี	21	47.7	47.7	47.7
31 - 40 ปี	12	27.3	27.3	75.0
41 - 50 ปี	6	13.6	13.6	88.6
50 ปีขึ้นไป	5	11.4	11.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

การศึกษา

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปวช. ปวส. หรืออื่นๆ	4	9.1	9.1	9.1
ปริญญาตรี	33	75.0	75.0	84.1
ปริญญาโทขึ้นไป	7	15.9	15.9	100.0
Total	44	100.0	100.0	

ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ผู้ปฏิบัติงาน	31	70.5	73.8	73.8
ผู้บริหารระดับต้น	6	13.6	14.3	88.1
ผู้บริหารระดับกลาง	4	9.1	9.5	97.6
ผู้บริหารระดับสูง	1	2.3	2.4	100.0
Total	42	95.5	100.0	
Missing System	2	4.5		
Total	44	100.0		

จำแนกข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามของคณณัฐปุ่น

Frequencies

Statistics

		เพศ	อายุ	การศึกษา	ตำแหน่ง
N	Valid	44	44	44	42
	Missing	0	0	0	2
Mean		1.68	1.89	2.07	1.40
Std. Deviation		.471	1.039	.501	.767

Frequency Table

เพศ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ผู้ชาย	24	75.0	75.0	75.0
	ผู้หญิง	8	25.0	25.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

การศึกษา

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ปวช. ปวส. หรืออื่นๆ	5	15.6	15.6	15.6
	ปริญญาตรี	17	53.1	53.1	68.8
	ปริญญาโทขึ้นไป	10	31.3	31.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

อายุ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	ต่ำกว่า 30 ปี	5	15.6	15.6	15.6
	31 - 40 ปี	15	46.9	46.9	62.5
	41 - 50 ปี	9	28.1	28.1	90.6
	50 ปีขึ้นไป	3	9.4	9.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

ตำแหน่ง

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ผู้ปฏิบัติงาน	8	25.0	25.0	25.0
ผู้บริหารระดับต้น	11	34.4	34.4	59.4
ผู้บริหารระดับกลาง	8	25.0	25.0	84.4
ผู้บริหารระดับสูง	5	15.6	15.6	100.0
Total	32	100.0	100.0	

รายชื่อบริษัท และจำนวนพนักงานที่ให้ข้อมูลวิจัย

อุตสาหกรรม	ชื่อบริษัท	ไทย	ญี่ปุ่น
การเงินการธนาคาร	Mizuho Corporate Bank	10	10
	Sumitomo Corporation	1	
	Aeon Thana Sinsap (Thailand)		1
	K Line		2
การขนส่ง	Japan Airline	1	2
	Thai Airways	2	
	Withhold		1
	Recycle street Japan Co.,Ltd	1	1
การพาณิชย์	Tokyodo Books	1	1
	Parden	1	1

	Ryosho (Thailand)		1
	Myscience	2	
	Sanko (Thailand)	1	
สิ่งพิมพ์	Bangkok Shuho	4	4
อสังหาริมทรัพย์	Suzuki Real Estate	5	4
ที่ปรึกษาธุรกิจ	enjin Asia	6	2
ธุรกิจความงาม	Datsumo Labo	2	
สาธารณสุข	Mahidol University	4	1
ธุรกิจบันเทิง และเทคโนโลยี	Silicon studio (Thailand)	1	
	Bds Vircon Company Limited	1	1
	Sakura kiss	1	
	รวมทั้งสิ้น	44	32

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล นายเอกสิทธิ์ เข้มงวด

วันเดือนปีเกิด 11 ธันวาคม 2524

สถานที่ทำงานปัจจุบัน คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ประวัติการศึกษา บธ.บ (เกียรตินิยมอันดับ 1 เหรียญทอง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บธ.ม. (เกียรตินิยมเหรียญทอง) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2549 ผู้จัดการทั่วไป บริษัท คาเฟ่ เดอ ตู จำกัด

พ.ศ. 2550 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์การเงิน บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด

พ.ศ. 2551 ที่ปรึกษาซอฟต์แวร์ SAP บริษัท ซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด