

แรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคภายใต้การทำงาน ข้ามวัฒนธรรม: กรณีศึกษาบัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นและ การสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงานข้ามวัฒนธรรมของบัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย จำนวน 15 คน และ 2) บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น จำนวน 15 คน ผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจของบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยระบุตรงกันมากที่สุด คือ ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการทำงานที่ตรงกับสาขาที่เรียน ส่วนแรงจูงใจของบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นระบุตรงกันมากที่สุด คือ ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการสัมผัสการใช้ชีวิตและหาประสบการณ์การทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ผลการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมพบอุปสรรค 2 ด้าน ได้แก่ 1) อุปสรรคด้านความรู้และความคิด อันมีสาเหตุมาจากการไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกัน การขาดความรู้วัฒนธรรมนั้น ๆ โดยเฉพาะเรื่องหลักโฮ-เร็น-โซ และความแตกต่างทางการรับรู้และวิถีคิดในเรื่องความตรงต่อเวลา กระบวนการหรือขั้นตอนในการทำงาน การปฏิบัติตัวในที่ทำงาน บทบาทและความรับผิดชอบของผู้ที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนสูง หลักในการให้บริการ และ 2) อุปสรรคด้านทัศนคติและความรู้สึกนั้นพบว่าทั้ง 2 กลุ่มต่างนำเอาวัฒนธรรมของตนเองเป็นศูนย์กลางในการประเมินชาวญี่ปุ่น ก่อให้เกิดทัศนคติในแง่ลบ

คำ

สำคัญ

แรงจูงใจในการทำงาน, ปัญหาและอุปสรรค, การทำงานข้ามวัฒนธรรมระหว่างไทย-ญี่ปุ่น

* บทความวิจัยชิ้นนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง “การปรับตัวภายใต้การทำงานข้ามวัฒนธรรมของบัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี” ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ปีงบประมาณ 2567

Motivation for Work and Cross-Cultural Barriers in the Workplace : A Case Study of Graduates of the Arts Program in Japanese and Communication, Faculty of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University in Thailand

Abstract

This research aimed to study the motivation and cross-cultural barriers in the workplace of the graduates of Arts Program in Japanese and Communication, Faculty of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University in Thailand. The research used a qualitative research methodology by conducting in-depth interviews with two groups of informants, including 1) 15 graduates working in Japanese companies in Thailand and 2) 15 graduates working in Japan. The results of the study found that the most identified motivation of graduates working in Japanese companies in Thailand was a personal factor-the desire to work in a field related to their studies, whereas the most identified motivation of the graduates working in Japan was also their a personal factor-the desire to gain life and working experience in Japan. Moreover, the results of the study on the problems and obstacles in cross-cultural work revealed two obstacles as follows: 1) obstacles about knowledge and thinking, which were caused by not understanding or not knowing the common the language, lacking knowledge about the culture, especially the Ho-Ren-So principle, as well as differences in perceptions and thinking about punctuality, the processes/steps of work, behavior in the workplace, the roles and responsibilities of those with high positions/salaries, and principles of service provision; 2) obstacles about attitudes and feelings, where both groups put their own culture at the center of evaluation on Japanese people, leading to negative attitudes as a result.



words

Motivation for Work, Problems and Obstacles, Cross-Cultural Work between Thailand and Japan

* This research article is part of the research on “Cross-Cultural Work Adjustment of Japanese and Communication Graduates, Faculty of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University”, supported by the research grant from the Faculty of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University, Fiscal Year 2024.

1. บทนำ

ประเทศญี่ปุ่นถือเป็นประเทศที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยมากที่สุดเป็นอันดับ 1 โดยในปี 2023 มีเงินลงทุนจากประเทศญี่ปุ่นกว่า 14,024 ล้านบาท (เดลินิวส์ออนไลน์, 2566) ในปัจจุบันองค์กรส่งเสริมการค้าต่างประเทศญี่ปุ่น หรือ JETRO ได้ทำการสำรวจแนวโน้มการลงทุนของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในประเทศไทยในปี 2023 พบว่ามีบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่น¹ กว่า 5,856 บริษัท ซึ่งเพิ่มขึ้นกว่า 400 บริษัทในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา องค์กรส่งเสริมการค้าต่างประเทศญี่ปุ่น (JETRO), 2564, น.1 นอกจากนี้ ประเทศญี่ปุ่นยังเปิดรับแรงงานต่างชาติเพื่อเข้าไปทำงาน ณ ประเทศญี่ปุ่นมากขึ้น อันเนื่องมาจากปัญหาการขาดแคลนแรงงานในประเทศญี่ปุ่น หนึ่งในมาตรการเพื่อแก้ไขปัญหการขาดแคลนแรงงานดังกล่าว คือการเปิดโอกาสให้แรงงานต่างชาติที่ไม่ใช่แรงงานฝีมือใน 14 สาขาขาดแคลนเข้ามาทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น มีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 เมษายน 2019 ภายหลังการบังคับใช้มาตรการดังกล่าว มีจำนวนแรงงานต่างชาติที่เดินทางเข้ามาทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นเพิ่มมากขึ้น โดยประเทศไทยมีจำนวนผู้ฝึกงานเป็นลำดับที่ 5 รองจากเวียดนาม จีน ฟิลิปปินส์ และอินโดนีเซีย (สำนักงานแรงงานในประเทศญี่ปุ่น, 2561)

บัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นเป็นหนึ่งในกลุ่มผู้ที่ได้เข้าไปทำงานทั้งบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยและเดินทางไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ทั้งนี้สาขาภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีที่เริ่มเปิดการเรียนการสอนในฐานะสาขาวิชาเอกภาษาญี่ปุ่น มาตั้งแต่ปี 2006 (พ.ศ. 2549) โดยมีทั้งผู้ที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยและเดินทางไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ในการทำงานจริงนั้นบัณฑิตอาจได้พบเจอกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่นอกเหนือจากความรู้ที่ได้รับในช่วงที่เรียนระดับมหาวิทยาลัย ความแตกต่างทางวัฒนธรรมดังกล่าวอาจนำมาซึ่งปัญหาและความขัดแย้งในการทำงานได้

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงานข้ามวัฒนธรรม โดยจะศึกษาทั้งบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยและบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น การศึกษาดังกล่าวนอกจากจะทำให้เข้าใจแรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคภายใต้การทำงานข้ามวัฒนธรรมแล้วยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการทำงานสำหรับผู้ที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาและจะต้องเข้าไปทำงานในบริษัทญี่ปุ่นในอนาคต นอกจากนั้น ยังเป็นประโยชน์สำหรับสถานศึกษาที่เปิดสอนภาษาญี่ปุ่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการสอนโดยสอดแทรกความรู้ด้านการทำงานหรือวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการทำงานภายใต้วัฒนธรรมที่แตกต่างได้อีกด้วย

2. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงานข้ามวัฒนธรรมของบัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

3. กรอบแนวคิดที่ใช้ในงานวิจัย

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูด (Push and Pull factors)

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แรงจูงใจในการเข้าทำงานตามแนวคิดปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูด (Push and Pull

¹ บริษัทร่วมทุนญี่ปุ่น หมายถึง บริษัทที่มีผู้ถือหุ้นเป็นนิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดาที่มีสัญชาติญี่ปุ่นมากกว่าร้อยละ 10 (องค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศญี่ปุ่น (JETRO), 2564)

factors) ในการเคลื่อนย้ายถิ่นที่อยู่อาศัยทั้งแบบถาวรและไม่ถาวร ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ปัจจัยผลักดัน (Push factors) ที่หมายถึง เงื่อนไขที่เกี่ยวกับสถานการณ์ชีวิตในบ้านเกิด หรือท้องถิ่นเดิมของผู้อยู่อาศัย ซึ่งเป็นสาเหตุกระตุ้นให้เกิดการย้ายถิ่นออกจากถิ่นที่อยู่เดิมเพื่อไปทำงานในท้องถิ่นใหม่ 2) ปัจจัยดึงดูด (Pull factors) หมายถึง ปัจจัยที่อยู่ภายนอกภูมิสำเนาของผู้ย้ายถิ่น เป็นปัจจัยที่ทำให้การย้ายถิ่นน่าดึงดูดใจ ส่งผลให้ผู้ย้ายถิ่นเกิดความสนใจและได้รับแรงดึงดูดให้ย้ายถิ่นเข้าไปทำงานในท้องถิ่นใหม่ Lee, 1966 อ้างถึงใน โสมฤทัย สุนธยาธร, 2558, น.90 และ 3) ปัจจัยส่วนบุคคล (Individual factor) เป็นการเลือกตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล พัฒนา หมวกยอต, 2563, น.114 ผู้วิจัยได้นำเอากรอบแนวคิดดังกล่าวมาอธิบายแรงจูงใจในการทำงานของบัณฑิตทั้ง 2 กลุ่ม ทั้งกลุ่มที่เดินทางไปทำงาน ณ ประเทศญี่ปุ่นและกลุ่มที่เดินทางจากบ้านเกิดเข้าไปทำงานในจังหวัดต่าง ๆ ที่มีบริษัทญี่ปุ่นตั้งอยู่ในประเทศไทย อาทิ ระยอง ชลบุรี สมุทรปราการ กรุงเทพมหานคร นครราชสีมา เป็นต้น

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม (intercultural communication)

การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม คือ กระบวนการแลกเปลี่ยนและตีความสัญลักษณ์ระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีภาษาและวัฒนธรรมที่มีแตกต่างกัน โดยมีองค์ประกอบด้านการสื่อสารและองค์ประกอบของวัฒนธรรมเป็นองค์ประกอบในการสื่อสาร ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมนั้น สามารถสรุปเป็น 3 ด้าน ได้แก่ (1) อุปสรรคด้านความรู้และความคิด (cognitive domain) ทั้งการไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกัน การขาดความรู้วัฒนธรรมนั้น ๆ และความแตกต่างทางการรับรู้และวิถีคิด (2) อุปสรรคด้านทัศนคติและความรู้สึก (affective domain) ทั้งการรับรู้ที่ขาดประสิทธิภาพ การคิดหรือมองแบบเหมารวม (stereotype) การรับรู้แบบขาวหรือดำ (black & white) การด่วนสรุป (jumping) ทัศนคติที่เป็นอุปสรรค อาทิ อคติหรือความโน้มเอียง (bias/prejudice) ไม่ว่าแนวโน้มในการโน้มเอียงเข้าหาคนที่มีลักษณะเหมือนกับเราและต่อต้านคนนอกกลุ่ม (out group) การเอาวัฒนธรรมของตนเป็นศูนย์กลาง (ethnocentrism) ในการประเมินบุคคลอื่น และการขาดอารมณ์ความรู้สึกที่เกื้อหนุนในการยอมรับความแตกต่างจากบุคคลอื่น ๆ (3) อุปสรรคด้านพฤติกรรม (behavioral domain) ลักษณะพฤติกรรมบางประการถือเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคคล (เมตตา วิวัฒนานุกูล, 2548 อ้างถึงใน มณฑกานต์ แพ่งดิษฐ์, 2556, น.18-19; สุรศักดิ์ บุญอาจ, 2557 น.17-19) งานวิจัยนี้จะนำแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้เป็นการรอบในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงานข้ามวัฒนธรรมของบัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวทางวัฒนธรรมนั้นพบว่ามีความค่อนข้างหลากหลาย ในส่วนของการปรับตัวของชาวต่างชาติที่อาศัยในประเทศญี่ปุ่นนั้นพบงานของ Sylwia Adamowicz (2020) ได้ศึกษาเรื่อง “Japanese Culture as Element of Intercultural Space. Adaptation Process of Polish Students in Japan” ซึ่งเป็นการศึกษากระบวนการปรับตัวของนักศึกษาโปแลนด์ในประเทศญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่าภาษาคือพื้นฐานสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกันในพื้นที่ระหว่างวัฒนธรรม ระดับความยากของภาษาญี่ปุ่นและมารยาทที่ซับซ้อนของสังคมญี่ปุ่น รวมถึงองค์ประกอบบางประการของวัฒนธรรมกลายเป็นอุปสรรคในการปรับตัวเข้ากับวิถีชีวิตชาวญี่ปุ่น ส่วนงานของ Li Yan และ Yamamoto Risa (李艶 & 山本理沙, 2020) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “在日外国人労働者の異文化適応についての調査研究” ซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของแรงงานต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่าง

ได้เผชิญกับความยากลำบากในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่าง เช่น อุปสรรคทางภาษา อุปสรรคในการใช้ชีวิตในวัฒนธรรมที่แตกต่าง และความลำบากใจที่ไม่ได้รับการยอมรับ ส่วนของ Dung Duong Ha Ngoc (2022) ได้ศึกษาเรื่อง “Cultural Adaptation: Vietnamese Sojourners in Japan” ซึ่งเป็นการศึกษาการปรับตัวทางวัฒนธรรมของชาวเวียดนามที่อาศัยอยู่ในประเทศญี่ปุ่น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยหลักที่เอื้อต่อการปรับตัวของผู้พักอาศัยชาวเวียดนาม ประการแรกคือภาษา ภาษาเป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้พักอาศัยชาวเวียดนามเข้าถึงวัฒนธรรมญี่ปุ่น ปัจจัยที่สองคือทัศนคติ หากมีทัศนคติเชิงบวกจะช่วยให้ดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุขในทุกสถานการณ์ และปัจจัยที่สามคือความคาดหวังทางวัฒนธรรมของเจ้าบ้าน หากเจ้าของธุรกิจคาดหวังเพียงแรงงานทางกายภาพธรรมดา โอกาสที่ผู้ฝึกงานชาวเวียดนามจะได้สัมผัสและเรียนรู้สังคมวัฒนธรรมญี่ปุ่นก็จะมีน้อย

นอกจากนั้นยังพบงานที่ศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างชาวไทยและชาวญี่ปุ่นในบริบทของการทำงาน อาทิ งานของ Monthita Uraioj (2021) ได้ศึกษาเรื่อง “Cultural Differences and Adaptations in a Japanese-Thai Company” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมญี่ปุ่นและไทยที่นำไปสู่การสื่อสารที่ผิดพลาดระหว่างพนักงานในที่ทำงาน และเพื่อศึกษาวิธีการแก้ไขปัญหามือถือเกิดการสื่อสารที่ผิดพลาดในที่ทำงาน ผลการวิจัยพบว่าความท้าทายในการสื่อสารที่ผิดพลาดระหว่างคนญี่ปุ่นและไทยมี 5 ประการ ได้แก่ 1) อุปสรรคทางภาษา 2) ช่องทางการสื่อสาร 3) รูปแบบในการทำงาน 4) บุคลิกภาพและพฤติกรรมของแต่ละบุคคล และ 5) ความสามารถในการสื่อสาร

ในส่วนของเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นนั้นพบว่า มีงานบางส่วนที่ศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง ได้แก่ งานของสุธากานต์ สกลทองอร่าม (2565) ที่ศึกษา “ทัศนคติของผู้บริหารคนไทยด้านการบริหารงานภายในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน” ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลทุกคนมีทัศนคติเชิงบวกด้านการบริหารงานด้วยแนวคิดไคเซ็น (Kaizen) ในขณะที่การบริหารงานด้านการสื่อสารด้วยหลักโฮ-เร็น-โซ (Ho-Ren-So) และการบริหารงานด้านระบบการตัดสินใจแบบญี่ปุ่น (Ringi System) มีทั้งทัศนคติเชิงบวกและทัศนคติเชิงลบ นอกจากนี้ การบริหารงานทั้ง 3 ด้าน ยังคงพบอุปสรรคที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งมีทั้งอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายในและอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอก งานของนันท์ชญา มหาจันทร์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง “การทำงานภายใต้วัฒนธรรมที่แตกต่าง: ปัญหาและความคาดหวังของบริษัทญี่ปุ่น” ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมการทำงานซึ่งเกิดจากภูมิหลังทางวัฒนธรรม อันได้แก่ ทัศนคติต่อการทำงาน ค่านิยม แนวคิด การศึกษา ฯลฯ ก่อให้เกิดช่องว่างหรือความไม่เข้าใจกันระหว่างคนต่างวัฒนธรรม (ญี่ปุ่น-ไทย) ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาหลายด้านที่กระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ส่วนรัชณี ปิยะธำรงชัย (2561) นั้น ศึกษาเรื่อง “บทบาทและปัญหาความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการทำงานของล่ามภาษาญี่ปุ่นชาวไทยภายใต้บริบท “ความเป็นญี่ปุ่น”: กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมของไทย” ผลการศึกษาพบว่า ในการทำงานระหว่างสองวัฒนธรรมนั้น ล่ามฯ พบประเด็นความแตกต่างทางวัฒนธรรม โดย “แนวคิดเรื่อง โฮ-เร็น-โซ” “แนวคิดเรื่องการตรงต่อเวลา” “วิธีการปฏิบัติงาน” “การว่ากล่าวตักเตือนต่อหน้าพนักงานคนอื่น ๆ” และ “ความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบในการทำงาน” เป็นประเด็นที่มีร้อยละของคำตอบสูงเป็น 5 อันดับแรก ในส่วนของวรรณิดา ยืนยงค์ และ สมเกียรติ เขวงกิจวนิช (2562) ได้ศึกษา “บทบาทหน้าที่ของล่ามและปัญหาการล่ามภาษาญี่ปุ่นชาวไทยในโรงงานอุตสาหกรรมของประเทศไทย: กรณีศึกษาความแตกต่างระหว่างล่ามมือใหม่ และล่ามมืออาชีพ” ผลการศึกษาปัญหาการล่าม พบว่า

ล่ามมือใหม่จะพบปัญหาด้านทักษะทางภาษาและการสื่อสารมากกว่าล่ามที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป ซึ่งสิ่งที่เป็นปัญหาในด้านดังกล่าวมากที่สุดคือ คือ คำศัพท์เฉพาะทางรองลงมาคือ ปัญหาด้านการฟัง และล่ามมือใหม่มักพบปัญหาความไม่เข้าใจในด้านเนื้อหาการทำงาน ส่งผลให้เกิดปัญหาทางด้านจิตใจตามมา

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยพบว่าม้งงานบางส่วนที่ศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวของชาวต่างชาติ และการปรับตัวทางวัฒนธรรมของชาวไทยในต่างประเทศ ส่วนงานที่ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นนั้นพบว่างานส่วนใหญ่เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นที่มีผลต่อความผูกพันหรือประสิทธิภาพในการทำงาน ม้งงานบางส่วนศึกษาปัญหาและความแตกต่างทางวัฒนธรรมระหว่างไทยและญี่ปุ่นผ่านบริษัทญี่ปุ่นและบริบทของการทำงานล่ามภาษาญี่ปุ่น อย่างไรก็ตาม จะเห็นว่าม้งงานที่ศึกษาเกี่ยวกับเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย รวมถึงแรงจูงใจในการทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ปัญหาและอุปสรรคอันเกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมระหว่างไทยและญี่ปุ่นในบริบทของการทำงานไม่มากนัก ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงานข้ามวัฒนธรรมของบัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี โดยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูด และกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์

5. ระเบียบวิธีวิจัย

5.1 รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ในรูปแบบการศึกษาเฉพาะกรณี (case study) โดยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารทั้งบทความทางวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความทางสื่อออนไลน์ วิทยานิพนธ์ รายงานวิจัย ฯลฯ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ตลอดจนการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structure interview) โดยได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ตามจริยธรรมเลขที่ UBU – REC – 56 / 2567 และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (context analysis) และนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา)

5.2 ผู้ให้ข้อมูล

การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลจะใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) ซึ่งคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามจุดมุ่งหมายของผู้วิจัย โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแรก คือ บัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย จำนวน 15 คน และกลุ่มที่สอง คือ บัณฑิตสาขาภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น จำนวน 15 คน รวมทั้งหมด 30 คน การเลือกผู้ให้ข้อมูลนั้นจะเลือกบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยในหลากหลายจังหวัด ในส่วนของบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นนั้นจะเลือกบัณฑิตที่ทำงานในหลากหลายจังหวัดเช่นกัน เพื่อให้เห็นความหลากหลายของสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานและการใช้ชีวิต ทั้งนี้ มีเกณฑ์การคัดออกผู้เข้าร่วมวิจัย (Exclusion criteria) ดังนี้ (1) ผู้ที่ทำงานในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย แต่ได้ทำงานร่วมกับชาวไทยเท่านั้น และ (2) ผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย หรือเพิ่งเดินทางไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นยังไม่ถึง 1 เดือน ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล

รหัส	จังหวัด	อายุงาน (ปัจจุบัน)	ลักษณะงาน (ปัจจุบัน)	รหัส	จังหวัด	อายุงาน (ปัจจุบัน)	ลักษณะงาน (ปัจจุบัน)
T1	ชลบุรี	1 ปี 8 เดือน	ครูสอนภาษาญี่ปุ่น	J1	Hyogo	2 ปี	พนักงานทั่วไป
T2	ชลบุรี	2 ปี	Sales & Customer Care	J2	Gifu	1 ปี 11 เดือน	ฝ่ายผลิต
T3	สมุทรปราการ	2 เดือน	ล่าม	J3	Shizuoka	2 ปี	งานบริหารผู้สูงอายุ
T4	สมุทรปราการ	2 ปี 6 เดือน	หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	J4	Kanagawa	2 ปี	ผู้จัดการร้านอาหารไทย
T5	ปราจีนบุรี	6 ปี	ล่าม	J5	Okinawa	1 ปี 10 เดือน	พนักงานต้อนรับในโรงแรม
T6	นครราชสีมา	1 ปี	ล่าม	J6	Mie	1 ปี 4 เดือน	ฝ่ายผลิต
T7	ชลบุรี	1 ปี	ล่าม	J7	Osaka	1 ปี 6 เดือน	งานบริหารผู้สูงอายุ
T8	สมุทรปราการ	3 เดือน	ผู้ช่วยผู้จัดการ	J8	Kumamoto	2 ปี	งานบริหารผู้สูงอายุ
T9	นครราชสีมา	1 ปี 6 เดือน	ล่าม	J9	Okinawa	10 เดือน	พนักงานต้อนรับในโรงแรม
T10	กรุงเทพฯ	7 ปี	Service Department	J10	Tokyo	5 ปี 6 เดือน	ผู้จัดการร้านอาหารไทย
T11	ชลบุรี	4 ปี	ล่าม	J11	Mie	1 ปี 10 เดือน	ฝ่ายผลิต
T12	ระยอง	1 ปี 8 เดือน	ล่าม	J12	Osaka	2 ปี	ผู้จัดการร้านอาหารไทย
T13	ชลบุรี	2 ปี	Admin & Translator	J13	Tokyo	4 ปี	ผู้จัดการร้านอาหารไทย
T14	ชลบุรี	5 ปี	ล่าม	J14	Hyogo	3 ปี	ฝ่ายผลิต
T15	ปราจีนบุรี	6 ปี 6 เดือน	ล่าม	J15	Fukui	1 ปี 6 เดือน	งานบริหารผู้สูงอายุ

ที่มา : สรุปรโดยผู้เขียน

5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล งานวิจัยนี้มีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) กำหนดกรอบแนวคิดและวางโครงสร้างของงานวิจัย ทบทวนวรรณกรรม
- 3) การสร้างเครื่องมือในการวิจัย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview)
- 4) การวางแผนในการสัมภาษณ์ การวางโครงคำถามในการสัมภาษณ์
- 5) การติดต่อผู้ให้ข้อมูล โดยประชาสัมพันธ์โครงการวิจัยผ่าน Facebook กลุ่มศิษย์เก่าสาขาภาษาญี่ปุ่น และการสื่อสาร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีเพื่อเชิญชวนกลุ่มเป้าหมายให้เป็นผู้ให้ข้อมูลด้วยความ

สมัครใจ จากนั้นติดต่อประสานงานกับผู้ที่มีความจำนงค์เป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อนัดวันสัมภาษณ์แบบออนไลน์ต่อไป

6) การสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) โดยสัมภาษณ์ออนไลน์ และบันทึกข้อมูลโดยใช้แบบบันทึกการสัมภาษณ์และบันทึกวิดีโอในการสัมภาษณ์ออนไลน์ ช่วงระหว่างวันที่ 7-22 เมษายน 2567

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

6.1 แรงจูงใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แรงจูงใจในการเข้าทำงานโดยใช้กรอบแนวคิดปัจจัยผลักดันและปัจจัยดึงดูด (Push and Pull factors) ในการเคลื่อนย้ายถิ่นที่อยู่อาศัยทั้งแบบถาวรและไม่ถาวรมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ ผลการศึกษาพบปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย ทั้งนี้ บัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มต่างมีแรงจูงใจในการทำงานทั้งที่เหมือนและแตกต่างกัน ดังข้อมูลในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปแรงจูงใจในการทำงาน

ปัจจัย	ด้าน	บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย	บัณฑิตที่ทำงาน ณ ประเทศญี่ปุ่น
ผลักดัน	เศรษฐกิจ	T3 T15 (ร้อยละ 13.33)	-
ดึงดูด	(1) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	T2 T5 T6 T7 T11 T12 T13 T14 T15 (ร้อยละ 60)	J1 J2 J3 J13 (ร้อยละ 26.67)
	(2) ระบบการทำงาน	T2 T8 (ร้อยละ 13.33)	J12 (ร้อยละ 6.67)
ส่วนบุคคล	(1) ความต้องการทำงานที่ตรงกับสาขาที่เรียน/ต้องการใช้ภาษาญี่ปุ่น	T1 T4 T5 T6 T8 T9 T11 T12 T13 T15 (ร้อยละ 66.67)	-
	(2) ความต้องการสัมผัสการใช้ชีวิตและหาประสบการณ์การทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น	-	J1 J2 J3 J4 J6 J8 J11 J12 (ร้อยละ 53.33)
	(3) ความต้องการพัฒนาทักษะภาษาญี่ปุ่น	T4 T9 (ร้อยละ 13.33)	J3 J5 J7 J9 J10 J14 15 (ร้อยละ 46.67)
	(4) ความชื่นชอบประเทศญี่ปุ่น	T4 T12 (ร้อยละ 13.33)	J8 J11 (ร้อยละ 13.33)
	(5) ความต้องการเรียนรู้ระบบการทำงานแบบญี่ปุ่น	T9 T10 (ร้อยละ 13.33)	-
	(6) ความต้องการทราบศักยภาพของตนเอง	T3 T11 (ร้อยละ 13.33)	-
	(7) ความต้องการค้นหาตนเอง	-	J6 (ร้อยละ 6.67)

1) **ปัจจัยผลักดัน** คือ เจือปนใจที่เกี่ยวกับสถานการณ์ชีวิตในบ้านเกิด หรือท้องถิ่นเดิมซึ่งเป็นสาเหตุกระตุ้นให้เกิดการย้ายถิ่นออกจากถิ่นที่อยู่เดิมเพื่อไปทำงานในท้องถิ่นใหม่นั้น จากการสัมภาษณ์บัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มพบว่า มีเพียงกลุ่มบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ร้อยละ 13.33 เท่านั้น ที่ระบุถึงปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจ โดยระบุถึงเหตุผลความจำเป็นด้านเศรษฐกิจ สถานการณ์ทางบ้านของบัณฑิตที่จำเป็นต้องใช้ค่าใช้จ่ายจำนวนมาก ในการดูแลครอบครัวผลักดันให้บัณฑิตเลือกเข้าทำงานล่ามในบริษัทญี่ปุ่น ดังตัวอย่างข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังนี้ “อีกส่วนหนึ่งก็คือตอนนั้นต้องส่งน้องเรียนนะค่ะ ถ้าสมมุติว่าไปทำงานอื่นก็อาจจะไม่ได้มีเงินพอที่จะช่วยที่บ้าน ชัฟพอร์ตน้อง อะไอย่างงี้ค่ะ พอมาทำงานล่ามก็เงินเดือนมันก็...ถามว่าสูงไหม ก็ค่อนข้างสูงกว่างานอื่นค่ะ ก็เลยเลือกมาทำล่าม” (T15, สัมภาษณ์ 22 เมษายน 2567)

2) **ปัจจัยดึงดูด** คือ ปัจจัยที่อยู่ภายนอกภูมิสำเนาของผู้ย้ายถิ่น ทำให้การย้ายถิ่นน่าดึงดูดใจ ส่งผลให้ผู้ย้ายถิ่นเกิดความสนใจและได้รับแรงดึงดูดให้ย้ายถิ่นเข้าไปทำงานในท้องถิ่นใหม่นั้น จากการสัมภาษณ์บัณฑิตทั้ง 2 กลุ่ม ดังนี้

(1) **ปัจจัยดึงดูดในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการ** ผลการศึกษาพบว่า บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยส่วนใหญ่ ถึงร้อยละ 60 ระบุว่าบริษัทญี่ปุ่นมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ค่อนข้างสูง โดยเฉพาะบัณฑิตที่ทำตำแหน่งล่าม แรงจูงใจดังกล่าวจึงถือเป็นปัจจัยหลักที่ดึงดูดให้บัณฑิตเลือกเข้าทำงานที่บริษัทญี่ปุ่น ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “แรงจูงใจ...เงินเดือนดีครับ” (T5, สัมภาษณ์ 13 เมษายน 2567) “เงินเดือนค่ะ เงินเดือนแล้วก็โบนัสค่อนข้างดี” (T7, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2567) ในขณะที่บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น มีเพียงร้อยละ 26.67 เท่านั้นที่ระบุถึงแรงจูงใจดังกล่าว ทั้งนี้ บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นระบุว่าแรงจูงใจดังกล่าวมีทั้งแรงจูงใจหลักแต่เป็นผลพลอยได้ที่มาพร้อมกับทักษะทางภาษาและประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในประเทศญี่ปุ่นมากกว่า ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ดังนี้ “คือตอนที่ทำงานเป็นล่ามอยู่ที่บ้านเราหนูขอสารภาพเลยว่าได้เงินเดือนเยอะกว่านี้มาก ๆ ก็คือเมื่อเปรียบเทียบกับกับเมื่อ 10 ถึง 7 ปีที่แล้วกับตอนนี้นะคะ เงินเดือนตอนนี้ถูกกว่าค่ะถ้าเปรียบเป็นเงินไทยแล้วเงินเดือนตอนที่อยู่ที่บ้านเราเนี่ยมันมากกว่า เพราะว่าตอนที่ทำงานอยู่ที่ร้านอาหารตรงนั้นนะมันไม่มีโบนัส แต่ถ้าเกิดว่าทำงานอยู่ที่บ้านเราเนี่ยค่อนข้างจะเปรียบเทียบแล้วมีความมันคงมากกว่าค่ะเพราะว่าได้รับเงินเดือนประจำและกินนอกเหนือจากนั้นก็ยังมีโบนัสปีละสองครั้งด้วย” (J12, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2567)

(2) **ปัจจัยดึงดูดในเรื่องระบบการทำงานแบบญี่ปุ่น** ผลการศึกษาพบว่า บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย มีเพียงร้อยละ 13.33 และบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นมีเพียง ร้อยละ 6.67 ที่ระบุปัจจัยดึงดูดในเรื่องระบบการทำงานที่มีระบบระเบียบอย่างชัดเจนเป็นปัจจัยที่ดึงดูดให้เข้าไปทำงาน ประเด็นที่น่าสนใจคือ บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยระบุว่าบริษัทญี่ปุ่นมีความเท่าเทียมในการให้เงินโบนัส ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “เพราะว่าด้วยวัฒนธรรมองค์กรแล้วก็เป็นระบบระเบียบของญี่ปุ่นนะค่ะค่อนข้างที่จะชัดเจนกว่าที่เป็นระบบของอื่นหมายถึงว่าเป็นของจีนหรือว่าเป็นของฝรั่งอะไรอย่างเงี้ยค่ะ” (T2, สัมภาษณ์ 11 เมษายน 2567) ส่วนบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นระบุว่าระบบการทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นมีแบบแผนและศักยภาพของบุคลากรหรือเพื่อนร่วมงานมีความพร้อมในการทำงานและพร้อมที่จะเข้าสู่เนื้อหาของงานมากกว่าการทำงานที่ประเทศไทย ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงานน้อยกว่า จึงทำให้ทำงานง่ายกว่าที่ประเทศไทย ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “และอีกอันนึงนะค่ะ ที่หนูเปรียบเทียบได้ก็เลยก็คือ การทำงานตอนที่หนูเป็นล่ามกับตอนที่หนูใช้ชีวิตอยู่ที่นี้ (ญี่ปุ่น) และทำงานอยู่ที่นี้การทำงานอยู่ที่นี้เนี่ยเครียดน้อยกว่า มันแปลกมาก ๆ เลย มันเครียด

น้อยกว่า แล้วก็มีมันทำงานได้ง่ายกว่า เพราะว่าเราจะไม่ได้อะไรเรื่องอารมณ์ความรู้สึกเท่ากันกับตอนที่เรายู่ที่ประเทศไทย เพราะว่าบ้านเราก็จะโฟกัสไปที่อารมณ์ของเพื่อนร่วมงานมากกว่าเนื้องานที่มันสมควรจะเป็น แต่ถ้าเกิดเป็นที่นี่ก็จะ...ถ้าเกิดว่าไม่ใช่ มันก็มีขั้นตอนที่จะปรับให้ใช้อะไรแบบนี้ค่ะ ก็มองข้ามความรู้สึกของคนไป เพราะว่าคนเขาพร้อมที่จะไหลเข้าสู่เนื้อหาที่มันสมควรที่จะเป็นแบบนี้ค่ะ หนูก็เลยรู้สึกว่าหนูทำงานง่ายกว่าเพราะว่ามันมีแบบแผน” (J12, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2567)

3) ปัจจัยส่วนบุคคล คือ การเลือกตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล จากการสัมภาษณ์บันทึกทั้ง 2 กลุ่ม พบปัจจัยส่วนบุคคลหลายประการ ได้แก่

(1) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการทำงานที่ตรงกับสาขาที่เรียนหรือต้องการใช้ภาษาญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่า มีบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยกว่าร้อยละ 66.67 ที่ระบุว่าต้องการทำงานที่ตรงกับสาขาที่เรียนหรือต้องการใช้ภาษาญี่ปุ่นซึ่งเป็นสาขาที่เรียนจบมา จึงทำให้ตัดสินใจเข้าทำงานที่บริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “ก็ความฝันก็คือว่าอยากทำงานบริษัทญี่ปุ่นแหละ เราจะได้แบบว่าไม่ทิ้งภาษาที่เราแบบว่าอะพยายามเรียนมาอะไรเงี้ย” (T4, สัมภาษณ์ 12 เมษายน 2567) “อ่า...ผมคิดว่าน่าจะเป็นแบบว่าอยากต่อยอดสิ่งที่ตัวเองเรียนมาครับในมหา'ลัย ก็คืออยากทำงานตรงสาย” (T9, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2567)

(2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการสัมผัสการใช้ชีวิตและหาประสบการณ์การทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่า มีบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นมากถึงร้อยละ 53.33 ต้องการใช้ชีวิตที่ต่างประเทศและอยากมีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างประเทศ รวมถึงได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมญี่ปุ่น ส่งผลให้เกิดความต้องการอยากลองไปสัมผัสและใช้ชีวิตที่ประเทศญี่ปุ่น ดังตัวอย่างข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “สิ่งแรกคืออยากมาใช้ชีวิตค่ะ ...มาใช้ชีวิตแบบเอาตัวเองออกมาเปิดโลกเปิดสังคมใหม่ ได้เงินด้วยแล้วก็ได้ใช้ชีวิตอยู่ที่นั่นด้วย” (J2, สัมภาษณ์ 7 เมษายน 2567)

(3) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการพัฒนาทักษะภาษาญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่า บัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มต่างระบุถึงความต้องการพัฒนาทักษะทางภาษาของตนเอง โดยบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นถึงร้อยละ 46.67 ระบุว่าการเดินทางมาทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมให้ใช้ภาษาญี่ปุ่นอยู่ตลอดเวลา ความต้องการเพิ่มทักษะทางภาษาญี่ปุ่นของตนเองจึงถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บัณฑิตเลือกไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ดังตัวอย่างข้อมูลจากการสัมภาษณ์ดังนี้ “ตอนที่เรเป็นล่ามอยู่ไทยอะค่ะ เน้นอนว่าเราใช้ภาษาญี่ปุ่น แต่ว่าเค้าเรียกว่ายังไคะ เหมือนมันติดเพดานแล้วอะค่ะ เหมือนแบบถ้าเรายังอยู่ที่ไทยอยู่ สกิลการพูดภาษาญี่ปุ่นเรามันไม่น่าจะแบบอัปเดตมากกว่านี้แล้วอะค่ะ ก็เลยตัดสินใจว่าลองมาหาประสบการณ์ที่ญี่ปุ่นโดยตรง” (J10, สัมภาษณ์ 11 เมษายน 2567) ในขณะที่บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยมีเพียงร้อยละ 13.33 เท่านั้นที่ระบุว่าต้องการพัฒนาทักษะภาษาญี่ปุ่นของตนเอง ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “ก็คืออยากพัฒนาภาษาญี่ปุ่นตัวเองแบบไปเรื่อย ๆ อะครับ” (T9, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2567)

(4) ปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องความชื่นชอบประเทศญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่าบัณฑิตทั้ง 2 กลุ่ม ร้อยละ 13.33 เท่ากันที่ระบุถึงความชื่นชอบประเทศญี่ปุ่น รวมถึงอิทธิพลจากวัฒนธรรมกระแสนิยมของญี่ปุ่น (Japanese pop culture) ในอดีต อาทิ การ์ตูน แอนิเมชัน ละคร เพลง เป็นต้น ส่งผลให้ต้องการทำงานในบริษัทญี่ปุ่น และอยากมาใช้ชีวิตที่ประเทศที่ตนเองชื่นชอบ ดังตัวอย่างข้อมูลจากการสัมภาษณ์นี้ “ส่วนตัวคือชอบญี่ปุ่นค่ะ ชอบมานานแล้ว ก็เลยคิดว่าเหมือนพวกวัฒนธรรมอะไรอย่างเงี้ย คือเหมือนเราก่อนข้างชอบ แล้วก็อยากมาใช้ชีวิต (ที่ญี่ปุ่น) ก็เลยมา” (J8, สัมภาษณ์ 10 เมษายน 2567)

(5) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการเรียนรู้ระบบการทำงานแบบญี่ปุ่น ผลการศึกษาพบว่า มีบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยร้อยละ 13.33 เท่านั้นที่ระบุว่าต้องการเรียนรู้ระบบการทำงานในบริษัทญี่ปุ่นและต้องการสัมผัสการทำงานจริงในบริษัทญี่ปุ่น ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “ก็คือตอนเราเรียนมหาวิทยาลัยก็ได้เรียนโปรเซสงานของคนญี่ปุ่นอยู่ แต่ว่าเราก็อยากมาสัมผัสหน้างานจริงว่าเป็นยังไงอะไรอย่างเงี้ยครับ” (T9, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2567)

(6) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการทราบศักยภาพของตนเอง ผลการศึกษาพบว่า มีบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยเพียงร้อยละ 13.33 เท่านั้นที่ต้องการทราบศักยภาพของตนเองว่าสามารถทำงานล่ามภาษาญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่นหรือโรงงานอุตสาหกรรมได้หรือไม่ ดังข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “แต่จริง ๆ มีเหตุผลที่หนูอยากมาทำล่ามโรงงาน เพราะอยากดูว่าศักยภาพที่เราผ่านมา 5 ปี 7 ปี เป็นทั้งล่ามอีเวนต์ ล่ามออกบูท หรือล่ามให้กับคนญี่ปุ่น หนูสามารถจะเป็นล่ามโรงงานได้ไหม อย่างเงี้ยค่ะ” (T3, สัมภาษณ์ 11 เมษายน 2567)

(7) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการค้นหาตนเอง ผลการศึกษาพบว่า มีบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นเพียงร้อยละ 6.67 เท่านั้นที่ระบุว่ายังไม่ทราบความต้องการหรือยังไม่มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน อีกทั้งมีความอยากรู้เกี่ยวกับการทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น จึงเลือกที่จะมาทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ดังข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “ก็คือผมสำหรับผมเนี่ย ผมจะทำอะไร แล้วผมอยากรู้ว่าแบบทำงานที่ญี่ปุ่นเป็นยังไง ไหน ๆ ก็จะได้ทำงานแล้วลองทำที่ต่างประเทศก็ดี คือเหมือนไปหาคำตอบว่าเอาตัวเองอยากทำอะไร ก็เลยเลือกที่จะไปญี่ปุ่นครับผม” (J6, สัมภาษณ์ 9 เมษายน 2567)

เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยหลักที่ทำให้บัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มเลือกทำงานที่บริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยและเลือกเดินทางไปทำงานในประเทศญี่ปุ่นนั้น พบว่ามีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ประการแรก มีเพียงกลุ่มบัณฑิตที่ทำงานในตำแหน่งล่ามบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยเท่านั้น ที่ระบุว่าปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้ตัดสินใจเลือกมาทำงานในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ซึ่งมีเพียงร้อยละ 13.33 ทั้งนี้ บัณฑิตระบุเหตุผลความจำเป็นเรื่องค่าใช้จ่ายเพื่อดูแลครอบครัว ผลักดันให้บัณฑิตเดินทางย้ายจากถิ่นฐานบ้านเกิดที่มีตำแหน่งงานจำกัดเข้ามาทำงานตำแหน่งล่ามในบริษัทญี่ปุ่น ซึ่งถือเป็นตำแหน่งที่มีฐานเงินเดือนค่อนข้างสูง ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของพัฒนา หมวกยอด และคณะ (2563) โดยพบว่าปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจถือเป็นหนึ่งในแรงจูงใจในการตัดสินใจเลือกสถานที่ทำงานของชาวต่างชาติที่เดินทางมาทำงานในประเทศไทย ทั้งนี้ เหตุผลที่ชาวต่างชาติระบุถึงปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจ มีทั้งเหตุผลที่ระบุว่าประเทศไทยมีค่าครองชีพที่ถูกกว่าประเทศบ้านเกิดและภาวะความยากลำบากในการหางานทำและได้รับค่าตอบแทนน้อยของประเทศบ้านเกิด ส่งผลให้ชาวต่างชาติเดินทางมาทำงานในประเทศไทย

ประการที่สอง แรงจูงใจหลักของบัณฑิตที่เลือกทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยคือ ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการทำงานที่ตรงกับสาขาที่เรียนหรือต้องการใช้ภาษาญี่ปุ่น ซึ่งมีถึงร้อยละ 66.67 หลายคนระบุว่าต้องการใช้ภาษาญี่ปุ่นที่ตนเองเรียนมาในการทำงานที่บริษัทญี่ปุ่น ในการทำงานจะได้พูดคุยกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่นโดยตลอด ซึ่งจะส่งผลให้ตนเองไม่ลืมทักษะภาษาญี่ปุ่นจึงเลือกมาทำงานในบริษัทญี่ปุ่น ขณะเดียวกันก็มีปัจจัยดึงดูดในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการของบริษัทญี่ปุ่นเข้ามาประกอบเช่นกัน โดยมีบัณฑิตร้อยละ 60 ระบุว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการของบริษัทญี่ปุ่นค่อนข้างดี ปัจจัยดังกล่าวดึงดูดให้เข้ามาทำงานที่บริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานของอรณัส จิโนวัฒน์ (2559) ที่พบว่าแรงจูงใจด้านรายได้และสวัสดิการเป็นหนึ่งในแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคนไทยในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ

ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของญานิศา จันทรพุ่ม (2566) ที่พบว่าปัจจัยด้านคำตอบแทนมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกสมัครงานกับบริษัทญี่ปุ่นในเขตสาทร กรุงเทพมหานคร ข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าปัจจัยดึงดูดในเรื่องคำตอบแทนและสวัสดิการของบริษัทญี่ปุ่นถือเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้พนักงานเลือกทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย

ประการที่สาม ในส่วนของบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นส่วนใหญ่กลับระบุถึงแรงจูงใจที่แตกต่างออกไป บัณฑิตกลุ่มนี้กว่าร้อยละ 53.33 ระบุถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการสัมผัสการใช้ชีวิตและหาประสบการณ์การทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นมาเป็นอันดับหนึ่ง และตามมามีปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการพัฒนาทักษะภาษาญี่ปุ่นร้อยละ 46.67 ในขณะที่ปัจจัยดึงดูดในเรื่องเรื่องคำตอบแทนและสวัสดิการในการทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นนั้น ถือเป็นแรงจูงใจลำดับที่สาม ซึ่งมีร้อยละ 26.67 ทั้งนี้ จะเห็นว่าบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นส่วนใหญ่ต้องการไปเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเองในการเปิดโลกกว้างและหาประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างประเทศ ประกอบกับความต้องการพัฒนาทักษะภาษาญี่ปุ่นเพิ่มเติมจึงทำให้บัณฑิตหลายคนเลือกเดินทางไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ในส่วนของคำตอบแทนหรือสวัสดิการในการทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นนั้นเป็นผลพลอยได้ที่มาพร้อมประสบการณ์ในการเดินทางไปใช้ชีวิตและทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นมากกว่าจะเป็นแรงจูงใจหลัก ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Nishikito & Suksamana (2021) โดยผลการศึกษาพบว่า แรงจูงใจที่ทำให้ผู้สมัครต้องการเดินทางไปทำงานผู้ดูแลผู้สูงอายุในประเทศญี่ปุ่นมากที่สุดคือ แรงจูงใจที่ต้องการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ ต้องการท้าทายความสามารถของตนเองในการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ นอกจากนี้ ผู้สมัครยังเชื่ออีกด้วยว่าความรู้และทักษะการทำงานที่ได้รับจากญี่ปุ่นอาจเป็นประโยชน์ในอนาคต ผู้สมัครยังเชื่ออีกด้วยว่าสามารถเรียนรู้จากวิธีการทำงานแบบญี่ปุ่น เช่น ความทุ่มเทในการทำงาน การเคารพต่อกฎระเบียบต่าง ๆ และการทำงานอย่างจริงจัง เป็นต้น ซึ่งมีประมาณร้อยละ 80 ตามมามีด้วย แรงจูงใจที่เกิดมาจากความชื่นชอบวัฒนธรรมป๊อป อาทิ การ์ตูนและแอนิเมชันของญี่ปุ่น มีประมาณร้อยละ 70 ลำดับที่ 3 คือแรงจูงใจที่ต้องการไปเรียนภาษาญี่ปุ่นประมาณร้อยละ 50 โดยผู้สมัครมองว่าการเรียนภาษาญี่ปุ่นเป็นจะช่วยเพิ่มโอกาสทางอาชีพในอนาคต และลำดับที่ 4 คือ แรงจูงใจด้านการเงิน มีประมาณร้อยละ 30 ข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าปัจจัยด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่ต้องการสัมผัสการใช้ชีวิตและหาประสบการณ์การทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น และความต้องการพัฒนาทักษะภาษาญี่ปุ่นถือเป็นแรงจูงใจหลักที่ทำให้บัณฑิต เลือกเดินทางไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ข้อสังเกต จะเห็นว่าบัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มมีแรงจูงใจหลักต่างกัน อย่างมีนัยยะ กลุ่มที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยมีแรงจูงใจด้านเศรษฐกิจและอาชีพชัดเจนมากกว่า ส่วนกลุ่มที่ไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นกลับให้ความสำคัญกับประสบการณ์ชีวิตและการเรียนรู้ตนเองมากกว่า โดยคำตอบแทนเป็นเพียง “ผลพลอยได้” ไม่ใช่แรงจูงใจหลัก นอกจากนั้น น่าสังเกตว่ากลุ่มที่ไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่นแทบไม่มีการกล่าวถึงปัจจัยผลักดันในแง่ของความขาดแคลน เช่น ความยากจนหรือปัญหาในท้องถิ่นเดิม ประเด็นดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการไปทำงานต่างประเทศมักเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคลหรือแรงผลักดันภายใน (internal motivation) มากกว่าแรงผลักดันภายนอก ความชื่นชอบที่มีต่อประเทศญี่ปุ่น ความต้องการพัฒนาตนเอง ความอยากรู้อยากลอง และความต้องการค้นหาตนเองถือเป็นแรงผลักดันสำคัญในยุคปัจจุบัน ที่สะท้อนให้เห็นว่าคนรุ่นใหม่ให้คุณค่าแก่ “ประสบการณ์” มากกว่า การคำนึงถึง “ผลตอบแทน” เพียงอย่างเดียว

6.2 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงานข้ามวัฒนธรรม ผลการศึกษาพบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงานข้ามวัฒนธรรม 2 ด้าน ดังข้อมูลในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการทำงานข้ามวัฒนธรรม

อุปสรรค	สาเหตุ		บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย	บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น
1) ด้านความรู้และความคิด	1.1) การไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกัน	(1) คำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการทำงาน	T1 T3 T4 T5 T6 T7 T8 T9 T10 T13 T14 T15 (ร้อยละ 80)	J1 J2 J3 J7 J8 J9 J10 J13 J14 (ร้อยละ 60)
		(2) สำเนียงและการใช้ภาษาถิ่นของเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น	T7 T9 T15 (ร้อยละ 20)	J6 J7 J9 J11 J14 J15 (ร้อยละ 40)
		(3) วิธีการพูดแบบอ้อมหรือการพูดแบบคลุมเครือของเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น	T3 T7 T10 (ร้อยละ 20)	J1 J4 J7 (ร้อยละ 20)
		(4) ความเร็วในการสนทนาของเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น	-	J5 J9 J11 (ร้อยละ 20)
	1.2) การขาดความรู้วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่นเรื่องโฮ-เร็น-โซ		T1 T14 (ร้อยละ 13.33)	-
	1.3) ความแตกต่างทางการรับรู้และวิธีคิด	(1) วิธีคิดเกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนในการทำงาน	T1 T2 T13 (ร้อยละ 20)	J3 J4 J12 J13 (ร้อยละ 26.67)
		(2) วิธีคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติตัวในที่ทำงาน	T4 T12 (ร้อยละ 13.33)	J1 J7 J11 J14 (ร้อยละ 26.67)
		(3) วิธีคิดเกี่ยวกับความตรงต่อเวลา	T5 T10 T11 T15 (ร้อยละ 26.67)	J1 J5 (ร้อยละ 13.33)
		(4) วิธีคิดเกี่ยวกับหลักในการให้บริการ	-	J12 J13 (ร้อยละ 13.33)
		(5) วิธีคิดเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของผู้ที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนสูง	T4 T11 (ร้อยละ 13.33)	-
2) ด้านทัศนคติและความรู้สึก	2.1) การรับรู้ที่ขาดประสิทธิภาพ		-	-
	2.2) ทัศนคติที่เป็นอุปสรรค		T5 T17 (ร้อยละ 13.33)	J7 J8 (ร้อยละ 13.33)
	2.3) การขาดอารมณ์ ความรู้สึกที่เกื้อหนุน		-	-
3) ด้านพฤติกรรม			-	-

1) **อุปสรรคด้านความรู้และความคิด** ผลการศึกษาพบว่าบัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มพบปัญหาและอุปสรรคด้านความรู้และความคิดอันเกิดจากสาเหตุหลายประการ ดังนี้

1.1) **การไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกัน** ผลการศึกษาพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมในด้านความรู้และความคิดนั้น บัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มต่างประสบปัญหาอันเกิดจากสาเหตุการไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกันใน 4 ประเด็น ได้แก่ (1) คำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการทำงาน (2) สำเนียงและการใช้ภาษาถิ่นของเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น (3) ความเร็วในการสนทนาของเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น และ (4) วิธีการพูดแบบอ้อมหรือการพูดแบบคลุมเครือของเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น

บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยมีถึงร้อยละ 80 ที่ประสบปัญหาอันเกิดจากการไม่เข้าใจหรือไม่รู้คำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการทำงาน ในขณะที่บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น มีประมาณร้อยละ 60 ที่ประสบปัญหาดังกล่าว โดยกลุ่มบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยที่มักประสบกับปัญหาดังกล่าวมากที่สุดคือกลุ่มที่ทำงานตำแหน่งล่าม ปัญหาดังกล่าวเกิดจากการที่ไม่ค่อยพบเจอคำศัพท์เฉพาะทางในบทเรียนช่วงที่เรียนในระดับมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ การเรียนการสอนในระดับมหาวิทยาลัยนั้นไม่สามารถนำเอาคำศัพท์เฉพาะทางของงานแต่ละประเภทเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนได้ทั้งหมด เนื่องจากความหลากหลายของสายงานที่คาดว่าบัณฑิตจะเลือกเข้าทำงานมีค่อนข้างมาก และแต่ละบริษัทต่างมีคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการทำงานแตกต่างกันออกไป เมื่อบัณฑิตพบเจอคำศัพท์เฉพาะดังกล่าวบ่อยๆ จึงก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคอันมีสาเหตุมาจากการไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกันในเรื่องของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการทำงานขึ้น ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวอาจส่งผลให้เกิดการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสื่อสารที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาในการทำงาน และนำไปสู่ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนและอาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “ตอนแรกที่มาเป็นล่ามก็คือภาษาญี่ปุ่นไม่ได้ เพราะว่ามันเป็นคำศัพท์ทางเทคนิคอะนะ ไม่ว่าเราจะเข้าไปบริษัทอะไรก็แล้วแต่ จะมีคำศัพท์เฉพาะของเขาอะ เราต้องไปเรียนรู้คำศัพท์หน้างานของเขา ก่อน เราถึงจะพูดได้ เราจะพูดได้แค่สนทนาทั่วไปอะ ซึ่งบางทีสนทนาทั่วไปเนี่ยเราก็ใช้ไม่ได้ดี เพราะว่าเราไม่เคยใช้ เรากลัวผิดอะไรอย่างเงี้ยอะ” (T15, สัมภาษณ์ 22 เมษายน 2567)

ในส่วนของปัญหาและอุปสรรคด้านความรู้และความคิดอันเกิดจากการไม่เข้าใจหรือไม่รู้สำเนียง การใช้ภาษาถิ่น และระดับความเร็วในการสนทนา รวมถึงวิธีการพูดแบบอ้อมหรือการพูดแบบคลุมเครือของเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่นนั้น พบว่า บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นมีแนวโน้มประสบกับปัญหาดังกล่าวมากกว่า ปัญหาดังกล่าวเกิดจากความไม่คุ้นเคยกับสำเนียงภาษาญี่ปุ่น ระดับความเร็วในการสนทนาของชาวญี่ปุ่น รวมถึงไม่คุ้นเคยกับวิธีการพูดแบบอ้อมหรือการพูดแบบคลุมเครือของเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่นที่แตกต่างออกไปจากที่เคยเรียนในระดับมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ การที่บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นกลับประสบกับปัญหาดังกล่าวมากกว่านั้น อาจเป็นไปได้ว่าชาวญี่ปุ่นที่มาทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยพยายามปรับตัวให้เข้ากับการทำงานในประเทศไทย โดยระมัดระวังการสนทนาภาษาถิ่น รวมถึงปรับระดับความเร็วในการสนทนา และปรับการสื่อสารที่ตรงประเด็นมากขึ้น เพื่อให้เพื่อนร่วมงานที่เป็นชาวไทยเข้าใจสิ่งที่ต้องการจะสื่อสารให้ได้มากที่สุด ในขณะที่การทำงานในประเทศญี่ปุ่นนั้นต้องพบเจอสภาพแวดล้อมที่มีชาวญี่ปุ่นซึ่งมาจากหลากหลายท้องถิ่น ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นประสบกับปัญหาดังกล่าวมากกว่า ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “แล้วเราก็ไม่ชินกับสำเนียงคนญี่ปุ่น จะแยกเป็นผู้หญิงผู้ชาย มาจากภาคไหนของประเทศอะไรเงี้ย แล้ว speed ในการพูดนะอะ ก็จะไม่เท่ากัน

แล้วแต่คน ก็อย่างเช่นผู้จัดการคนเก่าที่รับหนูเข้ามาทำงานนะคะ เขาจะพูดอยู่ในลำคอ แล้วก็พูดเบา ๆ อย่างเงี้ย ค่ะ ก็คือลุ่มส่วนใหญ่จะฟังเขาไม่เข้าใจ ยกเว้นลุ่มส่วนตัวเขาค่ะ ที่เขาจะชิน” (T15, สัมภาษณ์ 22 เมษายน 2567) “คือเหมือนเขาต้องการอะไรเงี้ยเราก็ไม่รู้คือเขาบอกโดยตรงก็ได้ แต่ว่าเขาจะไม่ได้ออกโดยตรง เขาก็จะพูดอ้อมไป อ้อมมาให้เราเข้าใจเองว่าจริง ๆ แล้วคือเราต้องการอันนั้นอะไรเงี้ย ถ้าเกิดว่าคนที่แบบมาใหม่ ๆ ถ้ายังไม่เข้าใจ ก็อาจจะงงว่าทำไมพูดอ้อมอะไรขนาดนั้น” (J7, สัมภาษณ์ 9 เมษายน 2567) “พอมาก็เจอภาษาที่เป็นภาษาญี่ปุ่นจริงที่เขาใช้จริง speed จริงที่มันไม่ได้ใจดีกับเรามาก ช่วงอาทิตย์แรกคือมีปัญหามาก ก็คือเราจะต้องแบบพูดว่า “อะไรนะขออีกรอบนึงได้ไหม” คือต้องทำอย่างนี้ ความเข้าใจเราถูกไหมอะไรอย่างเงี้ย ก็คือปัญหาก็คือเรื่องภาษาเลยครับ” (J5, สัมภาษณ์ 9 เมษายน 2567)

ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมในด้านความรู้และความคิด ซึ่งมีสาเหตุจากการไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกันนั้น สอดคล้องกับผลการศึกษาในหลากหลายงาน อาทิ งานของมนทกานต์ แพ่งดิษฐ์ (2556) พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการสื่อสารระหว่างเจ้านายชาวญี่ปุ่นและพนักงานชาวไทย คือ 1) ความแตกต่างทางด้านภาษา 2) ความแตกต่างในเรื่องของสำเนียง 3) ความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรม 4) ทักษะคิด และ 5) การปรับตัว งานของวรรณิดา ยืนยงค์ และ สมเกียรติ เขวงกิจวิช (2562) ที่พบว่า ลุ่มมือใหม่จะพบปัญหาด้านทักษะทางภาษาและการสื่อสารมากกว่าลุ่มที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป ซึ่งสิ่งที่ปัญหาในด้านดังกล่าวมากที่สุดคือ คือ คำศัพท์เฉพาะทาง รองลงมาคือ ปัญหาด้านการฟัง และลุ่มมือใหม่มักพบปัญหาความไม่เข้าใจในด้านเนื้อหาการทำงาน ส่งผลให้เกิดปัญหาทางด้านจิตใจตามมา โดยลุ่มมือใหม่มักขาดความมั่นใจในการลุ่มมากกว่าลุ่มมืออาชีพ งานของ Sylwia Adamowicz (2020) พบว่า ภาษาคือพื้นฐานสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกันในพื้นที่ระหว่างวัฒนธรรม ระดับความยากของภาษาญี่ปุ่นและมารยาทที่ซับซ้อนของสังคมญี่ปุ่น รวมถึงองค์ประกอบบางประการของวัฒนธรรมกลายเป็นอุปสรรคในการปรับตัวเข้ากับวิถีชีวิตชาวญี่ปุ่น รวมทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Li Yan และ Yamamoto Risa (李艶 & 山本理沙, 2020) โดยผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างได้เผชิญกับความยากลำบากในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่าง เช่น อุปสรรคทางภาษา อุปสรรคในการใช้ชีวิตในวัฒนธรรมที่แตกต่าง ข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าปัญหาและอุปสรรคด้านความรู้และความคิด ซึ่งมีสาเหตุจากการไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกันถือเป็นสาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรม

1.2) การขาดความรู้วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่นเรื่องโฮ-เรน-โซ ผลการศึกษาพบว่า มีเพียงบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยเพียงร้อยละ 13.33 เท่านั้นที่ประสบปัญหาและอุปสรรคในเรื่องการขาดความรู้วัฒนธรรมนั้น ๆ โดยบัณฑิตบางคนเจอปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นในเรื่องการให้ความสำคัญเรื่องโฮ-เรน-โซ (Ho Ren So) ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “...แล้วก็เรื่องเกี่ยวกับหลักการทำงานที่พูดไ้มีเรื่องเกี่ยวกับ 5S เนี่ยครับ โฮ-เรน-โซเงี้ยครับ จริง ๆ ช่วงแรกก็จะโดนบ่นบ่อยเรื่อง โฮ-เรน-โซนี่คือเขานับบ่นมากเวลาที่มီးอะไรก็คือรายงานได้ทุกอย่างเลยครับ ...ช่วงแรกก็เหมือนกับว่าด้วยความที่ว่าเราเขียนไม่เป็นนะครับ เราเขียนประเด็นไม่เป็นก็เลยทำให้ช้า บางทีก็เขียนช้าครับช่วงแรก ...เมื่อก่อนก็ใช้เวลาานหน่อยแต่ช่วงนี้ก็จับจุดได้.. จริง ๆ ต้องรายงานทุกอย่างเลย แล้วก็อีกอย่างนึงก็เวลาที่แขกจะมาดูงานโรงเรียนอะไรเงี้ยครับ ก็ต้องติดต่อกันตลอด เช่นแขกมาถึงแล้วอะไรเงี้ย อันนี้บางทีก็ไม่ได้ติดต่อ เป็นเรื่องใหญ่อยู่ มีรอบหนึ่งที่แขกบอกว่ามา 4 คน แต่จริง ๆ มา 6 คนเนี่ย มาเกินเนี่ยเขาก็ตำหนิว่าไม่มีการสื่อสารกันที่ดีพออะไรเงี้ย” (T1, สัมภาษณ์ 10 เมษายน 2567)

โฮ-เร็น-โซ (Ho Ren So) มีที่มาจากคำ 3 คำ ได้แก่ 報告 (houkoku) หมายถึง การรายงาน 連絡 (renraku) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร และ 相談 (soudan) หมายถึง การปรึกษาหารือ หลักการดังกล่าวถือเป็นเรื่องสำคัญในการสื่อสารตามวัฒนธรรมทำงานของญี่ปุ่น เป็นกระบวนการทำงานหนึ่งที่ชาวญี่ปุ่นเชื่อว่ามีประสิทธิภาพและจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ (宮本、2024; Naoki Kameda, 2013 อ้างถึงใน ปราณี หมิ่นมะเริง, 2562; อ้างถึงใน สุธากานต์ สกฤตทองอร่าม, 2565)

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานของรัชนี ปิยะธำรงชัย (2561) ที่พบว่า ประเด็นความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการทำงานระหว่างสองวัฒนธรรมนั้น ล้ำมา ยังพบปัญหาอันเกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรม ในเรื่อง “แนวคิดเรื่อง โฮ-เร็น-โซ” “แนวคิดเรื่องการตรงต่อเวลา” “วิธีการปฏิบัติงาน” “การว่ากล่าวตักเตือนต่อหน้าพนักงานคนอื่น ๆ” และ “ความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบในการทำงาน” เป็นประเด็นที่มีร้อยละของคำตอบสูงเป็น 5 อันดับแรก ข้อมูลข้างต้นสะท้อนให้เห็นปัญหาและอุปสรรคโดยมีสาเหตุมาจากการขาดความรู้และความเข้าใจในเรื่องหลักโฮ-เร็น-โซ ซึ่งถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอีกตามหลักการทำงานในองค์กรญี่ปุ่น ถือเป็นอีกประเด็นที่ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมตามมา

1.3) ความแตกต่างทางการรับรู้และวิธีคิด ผลการศึกษาพบว่าบัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มประสบกับปัญหาอันมีสาเหตุมาจากความแตกต่างทางการรับรู้และวิธีคิดหลากหลายประเด็น ได้แก่

(1) วิธีคิดเกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า มีบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยเพียงร้อยละ 20 ที่ระบุถึงปัญหาดังกล่าว อาทิ ในเรื่องของการประชุมในช่วงเช้านั้น สำหรับชาวญี่ปุ่นถือเป็นกระบวนการแรกของการทำงาน จึงถือเป็นกระบวนการเริ่มต้นที่สำคัญ ขณะที่ชาวไทยกลับมองว่าเป็นกระบวนการที่เสียเวลา ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “...มีกรณีครั้งนึงนะค่ะ ที่ staff คนไทยอะเค้าประชุมกันแล้วก็เห็นควรกันว่าอยากจะเอาประชุมตอนเช้าออก คือคนไทยอะเขามองว่าแทนที่จะเสียเวลา 10 นาทีตรงนี้ไปทำงานอื่นดีกว่าไหม อะไอย่างเงี้ยค่ะ แต่ว่าทางฝั่งคนญี่ปุ่นเขามองว่า 朝礼 (ประชุมตอนเช้า) อะค่ะ คือแบบว่าขั้นตอนแรกของการทำงานค่ะ เป็นขั้นตอนที่เราจะมาพูดคุยกันว่าวันนี้เราจะทำอะไรบ้างเป้าหมายอย่างเงี้ยค่ะ เราก็ต้องอธิบายตรงจุดประสงค์ของคนญี่ปุ่นให้คนไทยเข้าใจด้วยว่าในเมื่อมันเสียเวลาแค่แบบ 10-15 นาทีอะไรเงี้ยทำไมเราถึงไม่ทำอันนี้ละ อะไเงี้ยให้เข้าใจทั้งสองฝั่งค่ะ” (T13, สัมภาษณ์ 17 เมษายน 2567)

ในส่วนของบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นนั้น มีประมาณร้อยละ 26.67 ที่ระบุถึงปัญหาดังกล่าว โดยกลุ่มที่มักประสบกับปัญหาดังกล่าวคือบัณฑิตที่ทำงานสายงานบริการ เช่น ผู้จัดการร้านอาหาร งานบริการดูแลผู้สูงอายุ ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “...บางครั้งก็แอบรู้สึกได้เหมือนกันนะว่าคนญี่ปุ่นมีแบบแผนของเขาที่เป็นเรื่องดี แต่บางทีมันทำให้การทำงานช้ามาก ซึ่งบางทีแค่ว่าคิดนะว่าเราอาจจะมองญี่ปุ่นผิดไป เรามองว่าบ้านเรานั้นแย่ แต่ว่าพอเรามาทำงานอยู่ที่ญี่ปุ่น เรื่องบางเรื่องก็มันสามารถที่จะทำให้เร็วได้ บางทีมันค่อนข้างที่จะมีขั้นตอนแบบแผนอะไรบางอย่างเกิดขึ้น มันทำให้เขาไม่ค่อยมีไอเดียใหม่ ๆ แล้วก็ค่อนข้างจะกลัวการเริ่มต้นใหม่ หรือว่าการทำวิธีแบบใหม่ เพียงพออาจจะถูกเอียงบนตำหนิตเดียมนะอะไรเงี้ยค่ะ ก็คือค่อนข้างจะอยู่ในร่องในรอยมากเกินไป จนบางทีอาจจะมียุติวิธีที่ดีกว่านั้น แต่ก็เริ่มที่จะผลักมันออกไป เพราะคิดว่าถ้าเกิดว่าเราทำวิธีอันนี้แล้วเราจะไม่มีปัญหาอะไรอย่างเงี้ย” (J12, สัมภาษณ์ 14 เมษายน 2567) มุมมองของบัณฑิตมองว่าขั้นตอนในการทำงานของชาวญี่ปุ่นนั้นเป็นเรื่องที่ดี แต่ในบางครั้งอาจมีมากเกินไปและอาจก่อให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงานและอาจเป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์งานในรูปแบบใหม่ ๆ ในขณะที่ชาวญี่ปุ่นมองว่าการดำเนินการตามขั้นตอนที่มีการวางแผนเอาไว้

แล้วจะก่อให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด และนำมาซึ่งผลลัพธ์ตามที่ได้วางแผนเอาไว้ ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ชาวญี่ปุ่นยึดติดอยู่กับกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ ในขณะที่ชาวไทยมีความยืดหยุ่นในการทำงานมากกว่า โดยชาวไทยมองว่ากระบวนการหรือขั้นตอนที่วางไว้สามารถปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมได้ ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับงานของวนิดา พรพิรุฬห์ (2547) ที่พบว่า บริษัทญี่ปุ่นจะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และมีลักษณะการทำงานแบบมีส่วนร่วมอยู่มาก เช่น การเชื่อฟังผู้มีประสบการณ์หรือผู้ที่อาวุโสกว่า การปฏิบัติตามกรอบที่มีอยู่เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น นอกจากนั้น ในงานของ วรินทร์ วูวงศ์ และคณะ (2561) พบว่า ชาวญี่ปุ่นมองว่าชาวไทยมักให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ามากกว่าการวางแผน ดังนั้น จึงไม่เตรียมการอย่างมีแผนหรือหากมีแผนงาน บางครั้งอาจมีบางส่วนที่ทุกคนไม่เข้าใจงานของกันและกัน กล่าวได้ว่างานมักไม่เป็นรูปเป็นร่างจนกว่าเวลาจะกระชั้นชิด ในส่วนของชาวญี่ปุ่นนั้นใช้เวลาและแรงกายมากกับขั้นตอนการเตรียม เช่น การวางแผนการอย่างถี่ถ้วน และรอบคอบ โดยคำนึงถึงผู้ร่วมงานและสถานการณ์แวดล้อม ให้ความสำคัญกับกระบวนการคิด อันจะทำให้งานนั้นสำเร็จลงได้ วิธีคิดหรือมุมมองที่แตกต่างกันในเรื่องกระบวนการหรือขั้นตอนในการทำงานดังกล่าว จึงส่งผลให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมขึ้นได้

(2) วิธีคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติตัวในที่ทำงาน ผลการศึกษาพบว่า บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น ร้อยละ 26.67 ระบุถึงความแตกต่างในเรื่องการปฏิบัติตนในที่ทำงานระหว่างชาวไทยและชาวญี่ปุ่น ในขณะที่บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยมีเพียงร้อยละ 13.33 ที่ระบุถึงปัญหาดังกล่าว ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “...คนไทยก็จะเป็นคนที่เวลาทำงานนะครั้นก็อาจจะชอบมีความเฮฮาหัวเราะครั้น คนญี่ปุ่นจะมองว่าคนไทยไม่ตั้งใจทำงาน แล้วบางทีเกิดความผิดพลาด อย่างเช่น ทำอะไรตก อาจจะเป็นเรื่องเล็กน้อย สำหรับคนไทยเค้าก็หัวเราะ คนญี่ปุ่นจะโกรธมาก เพราะเค้ามองว่าไม่ใช่เรื่องตลกนะ นี่คือนะ โดยส่วนตัวผมมองว่าญี่ปุ่นเขาจะจริงจังกับการทำงานค่อนข้างมากกว่าคนไทย มากเหมือนเป็นคนละคน เป็นคนละโหมดอะ เขาสลับโหมดได้ แต่คนไทยจะเป็นแบบใช้ชีวิตยังงี้ทำงานอย่างงั้น แต่ญี่ปุ่นคือไม่ใช่ เลิกงานก็คือเป็นอีกคน ทำงานก็คืออีกคน คือตอนดึกก็คือจำนอนไม่ไหวหน้าแดงเลยเพราะเรื่องงาน เขามองว่ามันมันคนละบทบาท เหมือนนักแสดงอะครั้น ผมมองว่าคนญี่ปุ่นเขาไม่ใช่คนไม่ดี แต่ด้วยวัฒนธรรมที่แตกต่างทำให้เรารู้สึกว่าเออไม่โอเคกับคนญี่ปุ่นคนนี้นะ อะไรอย่างเงี้ย” (T12, สัมภาษณ์ 16 เมษายน 2567)

สำหรับชาวไทยเส้นแบ่งระหว่างสถานที่ทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวันหรือพื้นที่ส่วนตัวไม่ชัดเจนนัก ด้วยเหตุนี้ ชาวไทยส่วนใหญ่จึงปฏิบัติตัวในที่ทำงานเช่นเดียวกับการดำเนินชีวิตโดยทั่วไป ในขณะที่ชาวญี่ปุ่นมีเส้นแบ่งระหว่างสถานที่ทำงานกับที่บ้านหรือเรื่องส่วนตัวค่อนข้างชัดเจน ในเวลาทำงานจึงมักเห็นชาวญี่ปุ่นปฏิบัติตัวแตกต่างจากการดำเนินชีวิตโดยทั่วไป ประเด็นดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของวรินทร์ วูวงศ์ และคณะ (2561) ที่พบว่า ชาวญี่ปุ่นมองว่าชาวไทยดูมีอิสระเสรี พนักงานบางคนคุยเรื่องส่วนตัวเป็นเวลานาน บางคนใช้โทรศัพท์มือถือคุยเรื่องส่วนตัว เล่นเกมและใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ในเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับการทำงาน นอกจากนี้ ยังมีการเลี้ยงดูบุตรไปด้วยทำงานไปด้วย สำหรับชาวญี่ปุ่นจะมีสำนึกเรื่องการแบ่งแยกเวลางานกับเรื่องส่วนตัวอยู่เสมอ ในระหว่างปฏิบัติงานห้ามพูดคุยเรื่องส่วนตัว ปิดเสียงโทรศัพท์เพื่อไม่ให้ส่งเสียงดังรบกวนผู้อื่น และไม่รับโทรศัพท์หรือไม่ใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ที่ไม่เกี่ยวกับเรื่องงานและไม่มีการพายุตรมาเลี้ยงดู ณ สถานที่ทำงาน นอกจากนั้น ชาวไทยมักจะแสดงออกถึงความสนุกสนานอยู่ตลอดเวลาแม้ในเวลางาน และโดยเฉพาะเวลาที่เกิดข้อผิดพลาดขึ้น ชาวไทยมักแสดงสีหน้ายิ้มแย้มหรือหัวเราะ โดยในมุมมองของชาวไทยอาจจะแสดงสีหน้ายิ้มแย้มเพื่อผ่อนคลาย

สถานการณ์ทำให้เกิดความตึงเครียดมากจนเกินไป แต่สำหรับชาวญี่ปุ่นที่ค่อนข้างให้ความสำคัญต่อการทำงานและมีเส้นแบ่งระหว่างงานและเรื่องส่วนตัวค่อนข้างชัดเจนนั้น การยืมหรือหัวเราะเมื่อเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานแสดงให้เห็นถึงความไม่จริงจังในการทำงานและขาดความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ในเวลาทำงานจึงมักเห็นว่าชาวญี่ปุ่นปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัด และมุ่งเน้นที่การทำงานเป็นหลัก โดยชาวญี่ปุ่นบางคนอาจปฏิบัติตัวอย่างเคร่งครัดและเคร่งเครียดในขณะที่ปฏิบัติงานและเปลี่ยนบุคลิกไปภายหลังเลิกงาน ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานของนันท์ชญา มหาพันธ์ (2556) พบว่า ชาวญี่ปุ่นมีทั้งเห็นชอบและไม่เห็นชอบต่อนิสัยรักสนุกของชาวไทย การหาความสำราญให้กับตนเองและผู้อื่นนั้นถือเป็นเสน่ห์ของชาวไทย เป็นเรื่องที่น่าอิจฉาเนื่องจากชาวญี่ปุ่นเคร่งเครียดตลอดเวลาไม่ค่อยหยืดหยุน บางครั้งจริงจังเกินไป อย่างไรก็ตาม ในเวลาที่ต้องจริงจังนั้น ชาวไทยไม่ค่อยสนใจ บางครั้งพูดคุยติดกาลเทศะ หรือมีข้อผิดพลาดก็หัวเราะ พฤติกรรมดังกล่าวสร้างความไม่พอใจให้แก่ชาวญี่ปุ่นเมื่อพบเห็น ความแตกต่างในเรื่องการปฏิบัติตนในที่ทำงานที่แตกต่างกันระหว่างชาวไทยและชาวญี่ปุ่นดังกล่าวจึงนำมาซึ่งปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมระหว่างชาวไทยและชาวญี่ปุ่นได้เช่นกัน

(3) วิธีคิดเกี่ยวกับความตรงต่อเวลา ผลการศึกษาพบว่า บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยมีแนวโน้มประสบกับปัญหาดังกล่าวมากกว่า มีประมาณร้อยละ 26.67 ในขณะที่บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นประสบกับปัญหาดังกล่าวประมาณร้อยละ 13.33 ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “ก็คือ...เวลาค่ะ แนนอนว่าเวลาความตรงต่อเวลา ความยืดหยุ่นในการทำงานของไทยก็จะมีเวลายืดหยุ่นมากกว่าใช่ไหม และก็ของคนญี่ปุ่นนี่คือเขาค่อนข้างซีเรียสเราก็จะรู้อยู่แล้วว่าการตรงต่อเวลาเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ๆ อะไรงี้จ๊ะค่ะ แม้แต่นาทีเดียวก็ถือว่าเป็นปัญหาใหญ่เลยทีเดียว” (J1, สัมภาษณ์ 7 เมษายน 2567)

ในมุมมองของชาวญี่ปุ่นความตรงต่อเวลาถือเป็นประเด็นสำคัญในการทำงาน เนื่องจากหากทำงานล่าช้าในขั้นตอนแรกจะส่งผลกระทบต่อขั้นตอนในส่วนอื่น ๆ ล่าช้าตามไปด้วย นอกจากนั้นยังส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านการบริการและความน่าเชื่อถือขององค์กรตามมา ชาวญี่ปุ่นมองว่าควรเตรียมพร้อมในการเข้าปฏิบัติงานหรือการเตรียมความพร้อมก่อนการประชุมล่วงหน้า ในขณะที่ชาวไทยมีวิธีคิดหรือมุมมองในเรื่องของความตรงต่อเวลาที่ยืดหยุ่นมากกว่าหรือไม่เคร่งครัดเท่ากับชาวญี่ปุ่น ดังที่ มิยะโมะโตะ (宮本、2024) ได้ระบุเอาไว้ในหนังสือเกี่ยวกับมารยาทการทำงานในองค์กรญี่ปุ่นว่า ควรมาทำงานแต่เช้าและตรวจสอบเส้นทางการเดินทางเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากการคมนาคมขนส่ง นอกจากนั้น ควรตรวจสอบตารางการทำงาน ลำดับความสำคัญของงานในแต่ละวันเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และควรบริหารจัดการเวลา ลงมือปฏิบัติให้ตรงตามกำหนดเวลาที่วางแผนเอาไว้ เพราะหากไม่สามารถดำเนินการได้ตรงตามกำหนดเวลาที่วางไว้จะส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจของลูกค้า รวมถึงส่งผลกระทบต่อการทำงานอื่น ๆ ให้เกิดความล่าช้าตามไปด้วย การดำเนินการล่วงหน้าหรือเข้าร่วมประชุมล่วงหน้าก่อนเวลาประมาณ 5-10 นาที หรือการเข้าปฏิบัติงานตรงตามเวลาถือว่าเป็นเพียงพอแล้วสำหรับชาวไทย แต่สำหรับชาวญี่ปุ่นนั้น อาจไม่เพียงพอต่อการเตรียมการ มุมมองหรือวิธีคิดที่แตกต่างกันดังกล่าวจึงนำมาซึ่งความขัดแย้งและปัญหาภายในองค์กรที่มีการทำงานข้ามวัฒนธรรมได้ ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานของนันท์ชญา มหาพันธ์ (2556) ซึ่งพบว่า ชาวญี่ปุ่นร้อยละ 100 เห็นว่าชาวไทยไม่เคร่งครัดเรื่องเวลา ไม่ค่อยมีความเครียด ไม่รักษากฎหรือข้อตกลงของส่วนรวม ไม่มีระเบียบวินัย การไม่ได้รับการลงโทษเมื่อไม่รักษาเวลา การให้อภัยกันมากจนเกินไป ในขณะที่ในประเทศญี่ปุ่น การรักษาเวลาเป็นการอบรมเบื้องต้นที่ผู้ปกครองต้องสอนให้ลูกต้องปฏิบัติให้ได้ เพื่อการอยู่รอดในสังคม เพื่อให้ได้รับการยอมรับและถือเป็นการปฏิบัติที่เป็นการให้เกียรติอีกฝ่าย เพราะชาวญี่ปุ่นถือว่าเวลาคือทรัพยากรที่ใช้ร่วมกัน

(4) วิธีคิดเกี่ยวกับหลักในการให้บริการ ผลการศึกษาพบว่า มีเพียงบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น และทำงานในสายงานบริการ ประมาณร้อยละ 13.33 เท่านั้นที่ระบุถึงปัญหาและอุปสรรคอันมีสาเหตุจากความแตกต่างทางการรับรู้และวิธีคิดในเรื่องหลักในการให้บริการ ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “...ลูกค้าที่นั่นคือค่อนข้างที่จะแบบว่า เช่น เวลาเขาจับของอะไรเงี้ย แล้วทำให้ของเราเสียหายอะ คือถ้าเราไปพูดไปเตือนเขา คือเราผิคนะคะ เวลาเราผิก็ต้องมีของสัมนาคูณ ต้องไปขอโทษลูกค้า ต้องชี้แจงนั่นนี่ คือเรารู้สึกว่ามันไม่ใช่ความผิดของเราอะ ทำไมเราจะต้องมาทำแบบนี้แต่ว่าที่ไทยมันไม่ใช่อย่างเงี้ยอะ คือสมมุติเราทำอะไรของเขาผิด เราก็ต้องมีความรับผิดชอบใช้ไหม เดี๋ยวฉันซื้ออะ เช่น ทำตกเนี่ย เจอบ่อยมาก ลูกค้าทำตก ไม่สนใจ ไม่ซื้อ คือมันเสียไปเลยอันนั้น ลูกค้าที่นั่นเหมือนเขาจะทำอะไรก็ได้อะคะ” (J13, สัมภาษณ์ 16 เมษายน 2567)

ชาวญี่ปุ่นค่อนข้างให้ความสำคัญกับลูกค้ามาเป็นอันดับหนึ่ง การแสดงออกของชาวญี่ปุ่นจึงเป็นไปในลักษณะที่ให้บริการตามความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ในขณะที่ชาวไทยอาจไม่ได้ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าในทุกกรณี หลักการให้บริการในแบบญี่ปุ่น หรือในภาษาญี่ปุ่นเรียกว่า “おもてなし” (omotenashi) นั้น กฤติณี พงษ์ธนเลิศ (2021) ระบุว่าหมายถึง จิตวิญญาณการให้บริการแบบญี่ปุ่น การดูแลอีกฝ่ายโดยไม่คาดหวังสิ่งตอบแทน ทำด้วยความจริงใจ โดยให้ความสำคัญกับบุคคลที่อยู่ตรงหน้า และจะต้องปรับคำพูดหรือวิธีการบริการให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละคน นอกจากนี้ จากผลการศึกษาของกานต์ อังวิฑูรสถิตย์ และวุฒิ สุขเจริญ (2016) พบว่า จุดอ่อนของการบริการของไทย คือ ความไม่ละเอียดเรียบร้อยในการให้บริการ ความแตกต่างของคุณภาพจากบุคลากร และการแสดงออกที่ไม่สุภาพ ในส่วนของจุดแข็งของการบริการของไทย คือ ความยืดหยุ่นในการให้บริการและความเป็นมิตร ส่วนจุดอ่อนของการบริการของญี่ปุ่นแบบ OMOTENASHI คือ การให้บริการที่มากเกินไปและการขาดความยืดหยุ่น ในส่วนของจุดแข็ง คือ การให้บริการด้วยจิตใจบริการ และการสร้างมาตรฐานการบริการจากข้อมูลข้างต้นจะเห็นความแตกต่างในเรื่องวิธีคิดเกี่ยวกับหลักในการให้บริการที่แตกต่างกันระหว่างชาวไทยและชาวญี่ปุ่น จึงเป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมอีกประการ

(5) วิธีคิดเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของผู้ที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนสูง ผลการศึกษาพบว่า มีเพียงบัณฑิต ที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ร้อยละ 6.67 เท่านั้น ที่ระบุถึงปัญหาและอุปสรรคอันมีสาเหตุจากความแตกต่างทางการรับรู้และวิธีคิดในเรื่องบทบาทและความรับผิดชอบของผู้ที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนสูง ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “ปัญหาตอนนี้จะเป็นปัญหาของล่ำมประธานอะ ถ้าล่ำมมาถึงบริษัทหลังประธานจะถูกเรียกพบอะไรเงี้ยอะ เขาก็จะเรียกคุยเลย จนพี่ล่ำมเขาก็ทนแรงกดดันไม่ได้อะคะประธานบริษัทเขาค่อนข้างเข้มงวด เขาจะค่อนข้างคาดหวังว่าล่ำมหรือ manager เอง คนที่ได้รับเงินเดือนบริษัทสูง ๆ อะคะ จะต้องเป็นเหมือนผู้นำ จะต้องเป็นแบบอย่าง ถ้ามีกิจกรรมของบริษัทอะไรเงี้ยอะ ก็จะต้องเป็นแบบอย่าง ก็คือต้องเข้าร่วมอะไรเงี้ย หรือแม้แต่กิจกรรมของทุกเช้าอะ อันนี้ก็คืออย่างถ้าล่ำมไม่เข้าใช้ไหมคะ หรือล่ำมเลขาประธานไม่เข้าอะไรเงี้ยเขาก็จะเรียกคุยอะ แบบเข้มงวดเรื่องนี้มากเลย” (T11, สัมภาษณ์ 15 เมษายน 2567) ชาวญี่ปุ่นบางส่วนคาดหวังและมองว่า ผู้ที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนสูง ควรเป็นตัวอย่างหรือมีบทบาทและความรับผิดชอบที่สูงตามไปด้วย ในขณะที่ชาวไทยไม่ได้คิดเช่นนั้น ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ Bahaudin และ Kazuhito (2012) ที่พบว่า ชาวญี่ปุ่นมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง โดยเฉพาะผู้ชายชาวญี่ปุ่นจะมีความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นอย่างมาก นอกจากนั้น ผลการศึกษายังพบว่าชาวญี่ปุ่นที่มีอายุน้อยกว่าจะมีความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้นเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่อายุน้อยกว่า ประเด็นดังกล่าวตอกย้ำให้เห็นว่าชาวญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับเรื่องของการทำงานเป็นอย่างมาก ด้วย

เหตุนี้ จึงเกิดความคาดหวังว่าผู้ที่มิตำแหน่งหรือเงินเดือนสูงจะเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างสำหรับพนักงานคนอื่น ๆ ความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวจึงส่งผลให้เกิดความเครียดและแรงกดดันในการทำงานสำหรับชาวไทยตามมา

2) **อุปสรรคด้านทัศนคติและความรู้สึก** ผลการศึกษาพบว่า บัณฑิตทั้ง 2 กลุ่มประสบกับปัญหาดังกล่าว ร้อยละ 13.33 เท่ากัน ดังตัวอย่างข้อมูลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “จริง ๆ ก็ค่อนข้างมีอุปสรรคนะครับ แบบเหมือนประเทศไทยอะ ผมคิดว่าเป็นประเทศที่แบบรู้สึกว่าการทำงานไม่ได้เข้มงวดขนาดนั้น ก็รู้สึกผ่อนคลาย หรือแบบถ้าทำงานอยู่มีคึกกันบ้าง หรือมีกินขนมอะไรเงี้ยในระหว่างทำงานก็เป็นเรื่องปกติไม่ได้อะไร แต่ว่าเหมือนญี่ปุ่น ทำงานก็คือทำงานไปเลย แบบเคร่งขรึมกับทำงานมากอะไรเงี้ย แบบทำงานแบบเหนื่อยอะไรอย่างเงี้ยอะ แล้วก็เวลาพักก็คือพักแบบเต็มที่ ก็จะไม่ได้อยู่เรื่องงานหรืออะไรเงี้ย ถามว่าทำให้สบายใจมากกว่า คิดว่ายังไงก็เป็นประเทศไทยทำได้สบายใจมากกว่า” (J7, สัมภาษณ์ 9 เมษายน 2567) ประเด็นดังกล่าวเกิดจากการที่ชาวไทยเองที่มีอคติหรือมีความโน้มเอียงเข้าหาคนที่มิลักษณะเหมือนตน รวมไปถึงการนำเอาวัฒนธรรมของตนเองเป็นศูนย์กลางในการประเมินเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น จึงทำให้ชาวไทยมีทัศนคติที่มองว่าชาวญี่ปุ่นเข้มงวดมากเกินไป และนำมาซึ่งความรู้สึกในแง่ลบ ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับงานของสุรศักดิ์ บุญอาจ (2552) ที่พบปัญหาและอุปสรรคของคนไทยในมิติต่าง ๆ หนึ่งในนั้นคือปัญหาเรื่องอคติต่อคนเอเชียของคนออสเตรเลียบางกลุ่ม การนิยมรักกลุ่มคนไทยด้วยกัน การประเมินค่าความแตกต่างทางวัฒนธรรมไปในเชิงลบและการหลีกเลี่ยงที่จะเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ และยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของโอพาริก ขุนสิทธิ์ (2555) โดยผลการศึกษาเรื่องปัญหาในการสื่อสารและการปรับตัวทางวัฒนธรรมนั้นมีไม่มากนัก โดยพบปัญหาระดับทัศนคติและความรู้สึกมากกว่าระดับอื่น ข้อมูลข้างต้นสะท้อนให้เห็นปัญหาและอุปสรรคด้านทัศนคติและความรู้สึกอันมีสาเหตุมาจากทัศนคติที่เป็นอุปสรรค นำมาซึ่งปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมตามมา

เมื่อวิเคราะห์เมื่อเปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคในการทำงานข้ามวัฒนธรรมระหว่างบัณฑิตทั้ง 2 กลุ่ม พบประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ประการแรก ประเด็นเรื่องระยะเวลาหรือประสบการณ์ในการทำงานนั้น พบว่าบัณฑิตที่มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 2 ปี มักมีแนวโน้มประสบปัญหาจากการไม่เข้าใจหรือไม่รู้ภาษาที่ใช้ร่วมกัน โดยเฉพาะคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการทำงานมากที่สุด โดยเฉพาะกลุ่มที่ทำงานในตำแหน่งล่าม ทั้งนี้กลุ่มบัณฑิตที่ทำงานตำแหน่งล่ามและมีประสบการณ์ในการทำงานไม่ถึง 2 ปี นั้นมักจะยังไม่คุ้นเคยกับคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการทำงาน ทำให้บัณฑิตกลุ่มดังกล่าวประสบปัญหาดังกล่าวมากที่สุด โดยเฉพาะในช่วงแรกของการทำงาน ในขณะที่บัณฑิตที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 2 ปี มักมีแนวโน้มประสบปัญหาที่เกิดจากความแตกต่างทางการรับรู้และวิธีคิดมากกว่า

ประการที่สอง ปัญหาที่บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยประสบมากที่สุด รองจากปัญหาในเรื่องของภาษา พบว่าบัณฑิตกลุ่มดังกล่าวมีแนวโน้มประสบกับปัญหาที่เกิดจากวิธีคิดที่แตกต่างกันเรื่องความตรงต่อเวลามากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นไปได้ว่าบัณฑิตกลุ่มดังกล่าวทำงานในสังคมไทยและมีสภาพแวดล้อมที่มีเพื่อนร่วมงานเป็นชาวไทยมากกว่าชาวญี่ปุ่น และชาวไทยมักมีความยึดหยุ่นในเรื่องความตรงต่อเวลามากกว่า จึงทำให้เกิดปัญหาที่เกิดจากวิธีคิดที่แตกต่างกันในเรื่องความตรงต่อเวลามากกว่าบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่น

ประการที่สาม ปัญหาที่พบเฉพาะในกลุ่มของบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยนั้น ได้แก่ ปัญหาที่เกิดจากการขาดความรู้วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น และปัญหาที่เกิดจากวิธีคิดที่แตกต่างกันในเรื่องบทบาทและความรับผิดชอบของผู้ที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนสูง ในประเด็นปัญหาเรื่องการขาดความรู้วัฒนธรรมการทำงาน

แบบญี่ปุ่นนั้น การที่พบปัญหาดังกล่าวเฉพาะกลุ่มบัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยเท่านั้น อาจเป็นไปได้ว่าบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นส่วนใหญ่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับมารยาทและวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นก่อนการเดินทางมาทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ในขณะที่บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยส่วนใหญ่ได้รับการอบรมในลักษณะที่เรียกว่า on the job training หรือการเรียนรู้ระหว่างการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้บัณฑิตที่ทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยประสบกับปัญหาและอุปสรรคในประเด็นดังกล่าวมากกว่า อย่างไรก็ตาม ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในเรื่องการขาดความรู้ด้านวัฒนธรรมนั้นพบเพียงเล็กน้อย อาจเป็นไปได้ว่าบริษัทญี่ปุ่นหลายแห่งที่มาดำเนินกิจการในประเทศไทยมีการปรับวัฒนธรรมองค์กรให้เข้ากับสังคมไทยเป็นหลัก ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้บัณฑิตที่เข้าทำงานบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยประสบกับปัญหาในเรื่องการขาดความรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ในส่วนของปัญหาที่เกิดจากวิถีคิดที่แตกต่างกันในเรื่องบทบาทและความรับผิดชอบของผู้ที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนสูงนั้น กลุ่มบัณฑิตที่มีประสบการณ์กับปัญหาดังกล่าวคือกลุ่มที่ทำงานในตำแหน่งล่าม อาจเป็นไปได้ว่าหัวหน้างานชาวญี่ปุ่นที่มาประจำบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นในการทำงานและมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง จึงเกิดความคาดหวังว่าผู้ที่มีตำแหน่งหรือเงินเดือนสูงจะเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างสำหรับพนักงานคนอื่น ๆ ประเด็นดังกล่าวส่งผลให้เกิดความเครียดและแรงกดดันในการทำงานสำหรับชาวไทย โดยเฉพาะผู้ที่ทำหน้าที่ล่าม

ประการที่สี่ ปัญหาที่บัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นประสบมากที่สุด รองจากปัญหาในเรื่องของภาษา พบว่าบัณฑิตกลุ่มดังกล่าวมีแนวโน้มประสบกับปัญหาที่เกิดจากวิถีคิดที่แตกต่างกันในเรื่องกระบวนการหรือขั้นตอนในการทำงานและการปฏิบัติตัวในที่ทำงาน ในส่วนของปัญหาที่เกิดจากวิถีคิดที่แตกต่างกันในเรื่องกระบวนการหรือขั้นตอนในการทำงานนั้น พบว่ากลุ่มที่มีแนวโน้มประสบปัญหาดังกล่าวมากที่สุด ได้แก่ กลุ่มที่ทำงานร้านอาหาร จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มที่ทำงานร้านอาหารมีขั้นตอนหรือกระบวนการในการดำเนินงานค่อนข้างมาก ส่งผลให้บัณฑิตกลุ่มดังกล่าวมีแนวโน้มประสบปัญหามากที่สุด ในขณะที่ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติตัวในที่ทำงานนั้น กลุ่มที่มีแนวโน้มประสบปัญหาดังกล่าวมากที่สุด ได้แก่ กลุ่มที่ทำงานฝ่ายผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม ลักษณะงานดังกล่าวเป็นงานที่ต้องแสดงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานโดยตลอด จึงส่งผลให้บัณฑิตกลุ่มดังกล่าวมีแนวโน้มประสบปัญหาดังกล่าวมากกว่ากลุ่มอื่น

ประการที่ห้า ปัญหาที่พบเฉพาะในกลุ่มของบัณฑิตที่ทำงานในประเทศญี่ปุ่นนั้น ได้แก่ ปัญหาที่เกิดจากวิถีคิดที่แตกต่างกันในเรื่องหลักการให้บริการ โดยพบปัญหาดังกล่าวเฉพาะกลุ่มบัณฑิตที่ทำงานร้านอาหาร ดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้น ประเทศญี่ปุ่นให้ความสำคัญในเรื่องการให้บริการเป็นอย่างมาก และงานร้านอาหารถือเป็นงานที่ต้องใช้หลักในการบริการเป็นสำคัญ จึงส่งผลให้บัณฑิตกลุ่มดังกล่าวมีแนวโน้มประสบปัญหาข้างต้นมากกว่ากลุ่มอื่น

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย ผลการศึกษาพบแรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาและอุปสรรคภายใต้การทำงานข้ามวัฒนธรรมระหว่างไทยและญี่ปุ่นที่น่าสนใจหลากหลายประการ ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ที่ต้องการเข้าทำงานในบริษัทญี่ปุ่นทั้งในประเทศไทย หรือเดินทางไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

1) ผลการศึกษาในส่วนของการแรงจูงใจในการทำงานสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนการสอนภาษาญี่ปุ่นสำหรับผู้เรียนได้ โดยเฉพาะการสนับสนุนให้ฝึกงานหรือการแลกเปลี่ยนที่ต่างประเทศ เพื่อรองรับแรงจูงใจส่วนบุคคลที่ต้องการแสวงหาประสบการณ์ในต่างประเทศ

2) สถาบันการศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนภาษาญี่ปุ่น ควรเพิ่มเติมคำศัพท์เฉพาะทางสอดแทรกในเนื้อหาการเรียนการสอน โดยอาจเลือกหมวดคำศัพท์จากสายงานที่อ้างอิงมาจากแนวโน้มการดำเนินงานทำของบัณฑิต เพื่อเป็นการปูพื้นฐานด้านคำศัพท์เฉพาะทางแก่ผู้เรียน

3) ควรมีการอบรมหรือให้ความรู้เกี่ยวกับมารยาทและวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น หรือเพิ่มรายวิชาที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรญี่ปุ่นควบคู่ไปกับการเรียนการสอนภาษาญี่ปุ่น อาทิ เรื่องความตรงต่อเวลา กระบวนการหรือขั้นตอนในการทำงาน การปฏิบัติตัวในที่ทำงาน หลักในการให้บริการสำหรับสายงานบริการ เป็นต้น หรือสร้างคู่มือในการทำงานแก่ผู้ที่ต้องการทำงานในบริษัทญี่ปุ่นหรือเดินทางไปทำงานที่ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนการเข้าทำงานในองค์กรญี่ปุ่นที่มีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างจากวัฒนธรรมไทยหลายประการ เพื่อเป็นการป้องกันหรือลดปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ภายใต้การทำงานข้ามวัฒนธรรม

4) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นความจำเป็นในการพัฒนาทักษะ Soft Skills หรือทักษะด้านอารมณ์และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นของบัณฑิตในยุคปัจจุบัน เช่น การปรับตัว (Adaptability) การฟังอย่างเข้าใจ (Active Listening) และการมองโลกในแง่วัฒนธรรมที่มีความต่างกัน (Cultural Intelligence) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานข้ามวัฒนธรรม

7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคภายใต้การทำงานข้ามวัฒนธรรมสำหรับผู้ทำงานบริษัทญี่ปุ่นหรือทำงานร่วมกับชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยหลากหลายสายอาชีพ และควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคภายใต้การทำงานข้ามวัฒนธรรมในมุมมองของชาวญี่ปุ่นที่ทำงานร่วมกับชาวไทย เพื่อให้เห็นมิติของปัญหาและอุปสรรคอันเกิดจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น



เอกสารอ้างอิง (References)

- กฤตินี พงษ์ธนเลิศ. (2021). *โอโมเตนาชิ จิตวิญญาณการบริการแบบญี่ปุ่น*. สำนักพิมพ์วีเลิร์น.
- กานต์ อังวิฑูรสถิตย์ และ วุฒิ สุขเจริญ. (2016). *การศึกษาการนำการบริการแบบญี่ปุ่น OMOTENASHI มาพัฒนาการบริการในประเทศไทย*. สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น. <http://library.tni.ac.th/thesis/main/index.php?field= title&id=554>
- ญาณิศา จันทรพุ่ม. (2566). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกสมัครงานกับบริษัทญี่ปุ่นในเขตสาทร กรุงเทพมหานคร* [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยมหิดล. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/5105/1/TP%20HOM.012%202566.pdf>
- เดลินิวส์ออนไลน์. (2566). *สถิติ Top 5 ชาวต่างชาติ เข้าลงทุนในไทยสูงสุดรอบปี 66*. <https://www.dailynews.co.th/news/2351114/>
- นันท์ชญา มหาจันทร์. (2556). การทำงานภายใต้วัฒนธรรมที่แตกต่าง: ปัญหาและความคาดหวังของบริษัทญี่ปุ่น. ใน *อรรถจักร์ สัตยานุรักษ์ และ ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์ (บ.ก.), เอกสารหลังการประชุมวิชาการระดับชาติญี่ปุ่นศึกษาในประเทศไทย ครั้งที่ 6 สังคมศาสตร์และการศึกษา* (น. 1-21). สมาคมญี่ปุ่นศึกษาในประเทศไทย.
- ปราณี หมั่นมะเริง. (2562). *วัฒนธรรมการทำงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรี* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยรามคำแหง. http://www.advanced-mba.ru.ac.th/advanced-mba-2559/homeweb/7096-IS/Publish/2_2562/prachinburi1/no-6124100230-PCB1.pdf
- พัฒนา หมวกยอด และคณะ. (2563). การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทยในจังหวัดเชียงใหม่: การศึกษาเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์. *วารสารมนุษยศาสตร์สาร*, 21(3), 106-127. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JHUMANS/article/view/241208/167873>
- มนทกานต์ แฝงดิษฐ์. (2556). *การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมระหว่างเจ้านายชาวญี่ปุ่นและพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย: กรณีศึกษาบริษัท เจทีเอ (ประเทศไทย) จำกัด* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. <http://library1.nida.ac.th/termpaper6/lang/2556/20020.pdf>
- รัชณี ปิยะธำรงชัย. (2561). บทบาทและปัญหาความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการทำงานของล่ามภาษาญี่ปุ่นชาวไทย ภายใต้บริบท “ความเป็นญี่ปุ่น”: กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมของไทย. *วารสารภาษา ศาสนาและวัฒนธรรม*, 7(2) 51-90. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/gshskku/article/view/137056/117744>
- วนิดา พรพิรุฬห์. (2547). *การเปรียบเทียบความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กรระหว่างบริษัทญี่ปุ่นกับบริษัทอเมริกันในประเทศไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:115249
- วรรณิดา ยืนยงค์ และ สมเกียรติ เขวงกิจวนิช. (2562). บทบาทหน้าที่ของล่ามและปัญหาการล่ามภาษาญี่ปุ่นชาวไทยในโรงงานอุตสาหกรรมของประเทศไทย: กรณีศึกษาความแตกต่างระหว่างล่ามมือใหม่ และล่ามมืออาชีพ. ใน *การประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษาระดับชาติ สรรพศาสตร์ สรรพศิลป์ ประจำปี 2562* (น. 441-461). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. <https://arts.tu.ac.th/uploads/arts/Doctorate/Meeting/M35.pdf>

- วรินทร์ ววงค์, สุณีย์รัตน์ เนียรเจริญสุข, ปิยะนุช วิริยะนวัตร และ ยุคิเอะ ณ นคร. (2561). *การสร้างคนคุณภาพแบบญี่ปุ่น. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย*. <https://japanwatch.today/media/research/project/files/5b8903459f908620932202.pdf>
- สำนักงานแรงงานในประเทศญี่ปุ่น. (2561). *ตลาดแรงงานไทยในญี่ปุ่น*. <https://japan.mol.go.th/situation/thai-labor-market>
- สุธากานต์ สกุลทองอร่าม. (2565). *ทัศนคติของผู้บริหารคนไทยด้านการบริหารงานภายในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยมหิดล. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4745>
- สุรศักดิ์ บุญอาจ. (2552). *การสื่อสารและการปรับตัวทางวัฒนธรรมของคนไทยที่เข้าร่วมโครงการเวิร์ค แอนด์ โฮลیدی วีซ่า ไทย-ออสเตรเลีย* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. สำนักวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. <https://www.car.chula.ac.th/display7.php?bib=b1861081>
- สุรศักดิ์ บุญอาจ. (2557). *กระบวนการปรับตัวทางวัฒนธรรมของนักศึกษาชาวและกัมพูชาในมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี*. คลังข้อมูลวิทยานิพนธ์และงานวิจัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. <http://www.esanpedia.oar.ubu.ac.th/e-research/?q=node/1949>
- โสมฤทัย สุนธยาธร. (2558). ปัจจัยดึงดูดและผลักดันที่มีผลต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานทางการท่องเที่ยวชาวไทยใน 32 ตำแหน่งงานตามข้อตกลงยอมรับร่วมในคุณสมบัติขั้นต้นของแรงงานฝีมือของอาเซียน. *วารสารวิทยาศาสตร์การกีฬาและสุขภาพ*, 16(2), 87-100. https://he02.tci-thaijo.org/index.php/spsc_journal/issue/view/16542/3842
- องค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศญี่ปุ่น (JETRO). (2564). ผลการสำรวจ “แนวโน้มการลงทุนของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในประเทศไทย ปีพ.ศ. 2563”. https://www.jetro.go.jp/ext_images/thailand/pdf/PressReleaseTHTrendSurveyofJapaneseCompaniesinThailand2020.pdf
- อรณัฐ จินวัฒน์. (2559). *คุณลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่นและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคนไทยในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. <http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1827/3/oranat.jino.pdf>
- โอฬาริก ขุนสิทธิ์. (2555). *การสื่อสารและการปรับตัวทางวัฒนธรรมของบุคลากรไทยในบริษัทสาขาประจำประเทศเพื่อนบ้าน* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ. https://doi.nrct.go.th/ListDoi/Download/481161/fc4a5e1e89a46126e6a5580f43feca04?Resolve_DOI=10.14457/CU.the.2012.1224
- Bahaudin G. Mujtaba & Kazuhito Isomura. (2012). Examining the Japanese leadership orientations and their changes. *Leadership & Organization Development Journal*. 33 (4), 401-420. <https://doi.org/10.1108/01437731211229322>
- Dung Duong Ha Ngoc. (2022). *Cultural Adaptation: Vietnamese Sojourners in Japan* [Master's Thesis]. Osaka Jogakuin University. <http://ir-lib.wilmina.ac.jp/dspace/bitstream/10775/3779/1/820001-Duong%20Ha%20Ngoc%20Dung.pdf>

- Elisa Nishikito & Shewin Suksamana. (2021). Thai Young Adults' Motivations for Pursuing a Care Worker Career in Japan. *jsn Journal*. 11 (2), 2-18. <https://doi.org/10.14456/jsnjournal.2021.8>
- Monthita Urairoj. (2021). Cultural Differences and Adaptations in a Japanese-Thai Company [Master's Thesis]. Mahidol University. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/4171/1/TP%20GM.008%202021.pdf>
- Sylwia Adamowicz. (2020). Japanese Culture as Element of Intercultural Space. Adaptation Process of Polish Students in Japan. *Globalization and Cultural Heritage: East-West Perspective*. 2(8), 119-135. <https://doi.org/10.12797/RM.02.2020.08.08>
- 宮本ゆみこ (2024). 『最新ビジネスマナーと今さら聞けない仕事の超基本』 東京：朝日新聞出版.
- 李艷&山本理沙 (2020). 「在日外国人労働者の異文化適応についての調査研究」『聖泉論叢』 (28), 1-40.

หน่วยงานผู้แต่ง: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

Affiliation: Faculty of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University

Corresponding email: saowalak.h@ubu.ac.th

Received: 2025/01/10

Revised: 2025/02/22

Accepted: 2025/04/02