

การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทยในจังหวัดเชียงใหม่: การศึกษาเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์

พินนภา หมวกยอด¹

เสาวรีย์ ชัยวรรณ²

ศนิ ไทรหอมพล³

หลี่ ยิง⁴

ธัญญลักษณ์ บุญลือ⁵

(Received: April 1, 2020; Revised: September 23, 2020; Accepted: November 18, 2020)

บทคัดย่อ

การศึกษาเชิงคุณภาพนี้เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย ข้อมูลเชิงประจักษ์ถูกรวบรวมโดยการวิจัยเชิงคุณภาพประกอบด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผู้ให้ข้อมูลหลักได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจงและใช้เทคนิคลูกโซ่ (Snowball technique) จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นชาวต่างชาติจากกลุ่มประเทศอาเซียน เอเชีย ยุโรป อเมริกา ออสเตรเลีย และแอฟริกา ที่ทำงานกับคนไทยในจังหวัดเชียงใหม่มาไม่ต่ำกว่า 10 เดือน ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย แบ่งได้เป็น 2 ช่วง ช่วงแรกเป็นช่วงการปรับตัวนอกประเทศก่อนเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย ประกอบด้วย แรงจูงใจ ได้แก่ ปัจจัยผลักดัน ปัจจัยดึงดูด ปัจจัยส่วนบุคคล และการปรับตัวล่วงหน้า ได้แก่ การอบรม ประสบการณ์ต่างประเทศก่อนเดินทาง การวัดความพร้อมจากองค์กรต้นสังกัด ช่วงที่สองเป็นการปรับตัวในช่วงเวลาการปฏิบัติงานในประเทศไทย ได้แก่ ทักษะของชาวต่างชาติต่อประเทศเจ้าบ้าน ทักษะด้านการรับรู้ บุคลิกภาพของชาวต่างชาติ ความเชื่อมั่นในความสามารถของตน แรงจูงใจข้ามวัฒนธรรม การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การสนับสนุนทางสังคม การสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กร ลักษณะงาน ข้อค้นพบนี้สามารถนำไปใช้ในองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการให้การสนับสนุนทางสังคม การเตรียมความพร้อม การปฐมนิเทศ และการจัดการพนักงานข้ามชาติ

คำสำคัญ: การปรับตัวข้ามวัฒนธรรม การปรับตัวของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย การทำงานกับคนไทย

¹ อาจารย์ ดร. ประจำกลุ่มวิชาสหวิทยาการสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ อีเมล: pinnapa_my@mju.ac.th

² อาจารย์ ประจำกลุ่มวิชาสหวิทยาการสังคมศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

³ อาจารย์ (ภาษาญี่ปุ่น) ประจำกลุ่มวิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

⁴ อาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญภาษาจีน กลุ่มวิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

⁵ อาจารย์ ดร. ประจำคณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

Cross-Cultural Adjustment of Expatriates Working with Thais in Chiang Mai: A Qualitative Study in Behavioral Sciences

Pinnapa Muakyod⁶

Saowaree Chiwan⁷

Sani Saihomhual⁸

Li Ying⁹

Thanyalak Boonlue¹⁰

Abstract

This qualitative study was to analyze the factors influencing an adjustment process of expatriates working with Thais. Empirical data was collected through qualitative research, consisting of in-depth interviews, in which the data were analyzed by using a content analysis method. Data collection was from 30 key informants selected by using the purposive sampling method and using a snowball technique. They were ASEAN expatriates, also Asians, Europeans, Americans, Australians, and Africans, who have been working with the Thais in Chiang Mai for at least 10 months. Finding from the analyzes reflected several factors influencing the cross-cultural adjustment of expatriates working with Thais. They were categorized into 2 phases. The first phase was Out-Country Adjustment, which is before traveling into Thailand to work. This phase consisted of motivations including push factors, pull factors, individual factors, and anticipatory adjustment, which includes training, previous experience, selection mechanisms and criteria. The second phase was In-Country Adjustment, which includes attitude, perceptual skill, personality, self-efficacy, cross-cultural motivation, cross-cultural communication, social support, organizational support, and job. The findings of this research can be used in organizations with international employees as the guidelines to provide social support, preparation, orientation, and expatriate management.

Keywords: cross-cultural adjustment, expatriate adjustment, working with Thais

⁶ Lecturer Ph.D. at Interdisciplinary Studies of Social Science Section, Faculty of Liberal Art, Maejo University.
email: pinnapa_my@mju.ac.th

⁷ Lecturer at Interdisciplinary Studies of Social Science Section, Faculty of Liberal Arts, Maejo University

⁸ Lecturer (Japanese Language) at Thai and Eastern Languages Section, Faculty of Liberal Art, Maejo University.

⁹ Chinese Expert Lecturer at Thai and Eastern Languages Section, Faculty of Liberal Art, Maejo University.

¹⁰ Lecturer Ph.D. at Faculty of Business Administration and Liberal Arts, Rajamangala University of Technology Lanna

บทนำ

พฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปของคนในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะชาวต่างชาติที่มีความสนใจเดินทางทำงานในประเทศไทยมากขึ้น จากสถิติชาวต่างชาติที่อยู่อาศัยและทำงานในประเทศไทยตามรายงานการย้ายถิ่นของประเทศไทย (Harkins, 2019) พบว่าจำนวนพนักงานชาวต่างชาติที่ได้รับอนุญาตทำงานในประเทศไทยอย่างถูกกฎหมายทั้งที่เป็นแรงงานที่มีทักษะสูงและต่ำ พ.ศ. 2561 มีถึง 4,010,432 คน เมื่อดูเฉพาะชาวต่างชาติที่เป็นแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญ เช่น ญี่ปุ่น จีน อเมริกา ฝรั่งเศส ออสเตรเลีย ฯ ก็มีจำนวนเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจากปี พ.ศ.2557 จำนวน 127,928 คน เป็น 136,542 คน ในปี พ.ศ. 2560 แต่การเดินทางเพื่อทำงานในต่างประเทศย่อมทำให้บุคคลต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมที่อาจแตกต่างกันไม่คุ้นเคยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้การทำงานของชาวต่างชาติมีอัตราความล้มเหลวสูงขึ้น (Downling, Festing, & Engles, 2008; Malek & Budhwar, 2013) แม้กระทั่งผู้ที่ทำงานได้ดีในประเทศของตน เมื่อต้องอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมในประเทศเจ้าบ้าน พวกเขาอาจจะทำได้ไม่ดีหากขาดการปรับตัวทางวัฒนธรรม จากสถิติพบว่า 51% ของชาวต่างชาติประสบปัญหาแรงในระหว่างการมอบหมายงานระหว่างประเทศ เนื่องจากขาดความสามารถในการปรับตัวในสภาพแวดล้อมใหม่ของประเทศเจ้าบ้าน (Matsumoto, 2000; Tekeuchi, 2010) ผลการปฏิบัติงานของชาวต่างชาติจึงขึ้นอยู่กับสังคมวัฒนธรรม (Socio-culture) มากกว่าปัจจัยด้านทักษะในการทำงานอย่างมืออาชีพและสมรรถนะในการทำงาน (Black, Mendenhall, & Oddou, 1991) ด้วยเหตุนี้ นักวิจัยหลายประเทศจึงสนใจศึกษาเรื่องดังกล่าวเพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวของบุคคลที่ต้องไปทำงานต่างประเทศทั้งด้วยความจำเป็นและด้วยความสมัครใจ

Black, Mendenhall, & Oddou (1991) กล่าวถึงภาพรวมของการปรับตัวในสภาพแวดล้อมต่างประเทศว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมประกอบไปด้วย การปรับตัวที่เกี่ยวข้องกับงาน และไม่เกี่ยวข้องกับการงาน เมื่อพนักงานสามารถผ่านระยะการปรับตัวไปได้ด้วยดีไม่ว่าจะเป็นทางด้านจิตใจ อารมณ์ หรือทางกาย พนักงานก็จะมีอารมณ์ที่มั่นคงและสามารถใช้ชีวิตได้อย่างกลมกลืนในสภาพแวดล้อมวัฒนธรรมใหม่ พนักงานจะมีความรู้สึกละวางสบายในการดำรงชีวิต มีผลการศึกษาชี้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคล (ภูมิหลัง บุคลิกนิสัย ความคาดหวัง ระดับการเตรียมตัว และทักษะการสื่อสารและการใช้ภาษา) สภาพแวดล้อมของสังคมของประเทศเจ้าบ้าน และบทบาทของสื่อมวลชน เหล่านี้ล้วนมีส่วนช่วยในการปรับตัวทางวัฒนธรรมด้วย (Boon-arch, 2015) การศึกษาข้ามวัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะพนักงานจะต้องพบปะและทำงานร่วมกับบุคคลต่างวัฒนธรรม การวิจัยเรื่องข้ามวัฒนธรรมจะทำให้สามารถตรวจสอบพฤติกรรมต่าง ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อปฏิกิริยาของบุคคลต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความเข้าใจในปัญหา อุปสรรค และวิธีการจัดการในบริบทสังคมที่แตกต่างกัน (Chotiban & Yolao, 1998) นำไปสู่การตั้งวัตถุประสงค์ในการวิจัยที่มุ่งวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติเพื่อทำความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ว่ามีอิทธิพลส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการปรับตัวอย่างไรบ้างในการทำงานกับคนไทยในบริบทของวัฒนธรรมไทย ซึ่งเป็นหนึ่งในวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่องการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย

บทความวิจัยชิ้นนี้เสนอเพียงข้อค้นพบด้านปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทยเท่านั้น ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์ที่ค้นหาข้อมูลจากการศึกษาพฤติกรรมอันมีลักษณะหลากหลายอันเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ทางพฤติกรรมศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สะท้อนให้เห็นพฤติกรรมโดยตรงของกลุ่มบุคคลจนมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ แล้วจึงเห็นแนวทางในการป้องกันได้อย่างมีทิศทาง (Suwannatat, 1994) การวิจัยครั้งนี้ยังอาศัยแนวคิดของ Black, Mendenhall, & Oddou (1991) ที่ได้ศึกษาการปรับตัวของพนักงานเมื่อปฏิบัติงานในต่างประเทศมาเป็นกรอบการศึกษาเชิงลึก

ถึงปัจจัยทั้งระดับบุคคลหรือเชิงจิตวิทยาและระดับองค์กร ที่มีผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติในประเทศไทย เป็นการขยายองค์ความรู้ในด้านการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติเมื่อต้องทำงานกับคนไทย องค์ความรู้ที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดปัจจัยสนับสนุนให้กับพนักงานข้ามชาติ ช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวในการทำงาน เพราะหากชาวต่างชาติสามารถปรับตัวในการทำงานกับคนไทยได้ดีแล้วก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มสมรรถนะ นับเป็นปัจจัยรองรับที่จะก่อเกิดประโยชน์ต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศอย่างไร้พรมแดน สอดคล้องกับนโยบายทุกภาคส่วนที่มุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Black, Mendenhall, & Oddou (1991) พัฒนารอบแนวคิดพื้นฐานเรื่องการปรับตัวของพนักงานเมื่อต้องปฏิบัติงานในต่างประเทศ ได้ข้อสรุปที่ว่า ระดับการปรับตัวของพนักงานข้ามชาติ (Expatriates) มีสาเหตุมาจากปัจจัยด้านบุคคล (Individual) ลักษณะงาน (Job) ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน (Non-work) วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) และการขัดเกลาทางสังคมภายในองค์กร (Organization socialization) กรอบแนวคิดดังกล่าวแบ่งออกเป็น 2 ช่วงเวลาคือ การปรับตัวล่วงหน้าก่อนเดินทาง (Anticipatory adjustment) และการปรับตัวระหว่างที่อยู่ในต่างประเทศ (In-country adjustment) ดังนี้

1. การปรับตัวล่วงหน้าก่อนเดินทาง คือการเตรียมตัวของบุคคลให้มีความพร้อมก่อนเดินทางไปต่างประเทศ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ปัจจัยที่สำคัญ คือ (1.1) การเตรียมตนเองเพื่อให้เป็นไปตามคาดหวัง โดยทั่วไปองค์กรจะสนับสนุนการฝึกอบรมความรู้ (Training) ในการทำงานหรือการฝึกทักษะการปฏิบัติงานให้พนักงาน หัวข้อการอบรมที่สำคัญคือการอบรมเกี่ยวกับเรื่องข้ามวัฒนธรรมในประเทศที่จะเดินทางไปปฏิบัติงาน และอีกปัจจัยหนึ่งที่จะพัฒนาความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่ต่างกันได้ดียิ่งขึ้นคือ การมีประสบการณ์ต่างประเทศ (Previous experiences) แบ่งเป็นประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน และประสบการณ์ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน (Takeuchi, Marinova, Lepak, & Liu, 2005; Kim & Slocum, 2008) (1.2) การวัดความพร้อมจากองค์กรต้นสังกัด เป็นการใช้เกณฑ์และกระบวนการคัดเลือกพนักงานชาวต่างชาติที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

2. การปรับตัวระหว่างที่อยู่ในต่างประเทศ มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปรับตัวของพนักงานชาวต่างชาติ แบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มคือ (2.1) ปัจจัยส่วนบุคคล (Individual factors) เป็นปัจจัยระดับที่เกี่ยวข้องกับบุคคลแต่ละคน ซึ่งสามารถเข้าใจและอธิบายได้โดยใช้องค์ความรู้ของศาสตร์จิตวิทยา จากแนวคิดของ Black, Mendenhall, & Oddou (1991) มี 3 ประเด็นคือ ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการรับรู้ (2.2) ปัจจัยเรื่องงาน (Job factors) เมื่อพนักงานชาวต่างชาติเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน (Role clarity) หรือการที่พนักงานมีโอกาสได้ปรับบทบาทการทำงานของตนตามหน้าที่ที่ได้รับการแบ่งแยกงานอย่างชัดเจน (Role discretion) บทบาทเหล่านี้จะทำให้การปรับตัวด้านการงานดีขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่หลากหลายจนทำให้พนักงานเกิดความสับสนในบทบาทที่ตนเองต้องแสดงออก (Role conflict) หรือลักษณะของงานที่ได้รับทำให้พนักงานต้องแสดงบทบาทใหม่ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน (Role novelty) อาจทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลทางลบต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานในด้านการงาน (2.3) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture factors) แต่ละองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นความเชื่อ ค่านิยม วิถีธรรมเนียมการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรนั้น หากพนักงานชาวต่างชาติ

ที่มาปฏิบัติงานต้องเผชิญกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีความแปลกใหม่หรือมีความแตกต่างจากเดิมที่คุ้นเคยมากเท่าใด อาจก่อให้เกิดความรู้สึกไม่แน่นอนมากขึ้น แต่หากได้รับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์และยอมรับได้จากเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา รวมทั้งการสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กรในการลงหลักปักฐาน (Logistic supports) จะเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานมีกระบวนการปรับตัวได้ดีมากขึ้น (Church, 1982; Johnson, 2007)

สำหรับแนวคิดในการนิยามความหมายของการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมนั้น มีผู้เสนอแนวคิดและให้ความหมายไว้คล้ายคลึงกันทั้งในและต่างประเทศ เช่น นิภา นิธยาณ (Nithayayon, 2006) Ramsay, Jones, & Barke (2007) Ward & Kennedy (1993) จากการศึกษานิยามเหล่านั้น ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นนิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาครั้งนี้ว่าหมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนความคิด และการดำเนินชีวิตของตนเองเมื่อต้องอาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมใหม่ซึ่งเป็นสภาพสังคมที่มีความแตกต่างจากวัฒนธรรมเดิม ให้สอดคล้องกับความเป็นอยู่ของวัฒนธรรมนั้น ๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถจัดการปัญหาและดำรงชีวิตได้อย่างสะดวกสบาย ทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างราบรื่นและมีความสุข

ทั้งนี้ บุคคลจะมีกระบวนการปรับตัวอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ตนเป็นที่ยอมรับและสามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้ต่างวัฒนธรรม Lysgaard (1995) ศึกษากระบวนการปรับตัวของผู้เดินทางไปปฏิบัติงานต่างประเทศ พบว่ากระบวนการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม แบ่งเป็น 4 ขั้น ได้แก่ ขั้นน้ำผึ้งพระจันทร์ (0-2 เดือน) ขั้นตระหนกทางวัฒนธรรม (3-9 เดือน) ขั้นการปรับตัว (9-48 เดือน) และขั้นเป็นเจ้านายตัวเอง (มากกว่า 48 เดือน) กระบวนการนี้มีลักษณะกราฟคล้ายรูปตัวยู จึงเรียกว่า U-Curve Model Theory จากโมเดลนี้จะเห็นว่าชาวต่างชาติจะเข้าสู่ขั้นปรับตัวในวัฒนธรรมใหม่อย่างจริงจังต้องใช้เวลาในการอาศัยอยู่ในวัฒนธรรมใหม่นานถึง 9 เดือน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาในชาวต่างชาติที่ทำงานอยู่ในประเทศไทยพบว่า จะใช้เวลาประมาณ 6 เดือนถึง 3 ปี โดยเริ่มจากการปรับตัวด้านกายภาพก่อน (เป็นการปรับตัวทางสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อการดำรงชีวิตทั่วไปไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่พัก สถานที่ซื้อของกินของใช้ การเดินทาง การสื่อสารกับคนไทยฯ) แล้วจึงปรับตัวในด้านจิตใจ (เป็นการปรับตัวทางจิตวิทยาหรือกระบวนการภายใน เช่น ความคิด ความรู้สึก การรับรู้ การยอมรับ การเข้าใจฯ) แต่พบข้อน่าสังเกตว่าการปรับตัวในลักษณะหลอมรวมเป็นหนึ่งกับความเป็นไทยนั้นเกิดขึ้นได้ยาก ต้องอาศัยระยะเวลาอันยาวนานหรืออาจเป็นไปได้เลย (Muakyod, Boonlue, Chiwan, Saihomhual, & Ying, 2019)

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย

วิธีการวิจัย

การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลักโดยการวิเคราะห์เนื้อหาที่ให้ความสำคัญกับบริบทของสิ่งที่ศึกษา ในที่นี้คือวัฒนธรรมย่อยล้านนาในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อค้นหาปัจจัยแล้วทำความเข้าใจปัจจัยต่างๆ เหล่านั้นว่ามีส่วนช่วยส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการปรับตัวในการทำงานกับคนไทยอย่างไรบ้าง

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) เป็นชาวต่างชาติที่ทำงานร่วมกับคนไทยและอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 คน จากกลุ่มประเทศอาเซียน เอเชีย ยุโรป อเมริกา ออสเตรเลีย และแอฟริกา และกระจายในหน่วยงานและกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ตามเกณฑ์คุณสมบัติที่กำหนดไว้คือ ต้องทำงานอยู่ในประเทศไทยมาไม่ต่ำกว่า 10 เดือน (ซึ่งเป็นระยะเวลาที่บุคคลเข้าสู่ขั้นการปรับตัว ตามทฤษฎี U-Curve Model Theory) สามารถสื่อสารโดยใช้ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น ภาษาไทยอย่างน้อย 1 ภาษา และได้รับทราบการชี้แจงพร้อมลงนามแสดงความสมัครใจในการเข้าร่วมวิจัย

ผู้วิจัยใช้เทคนิคลูกโซ่ (Snowball technique) ในการเข้าถึงผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยเริ่มจากชาวต่างชาติที่เคยทำงานร่วมกับคณะผู้วิจัยเมื่อ 10 ปีก่อน และยังคงอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และขอให้แต่ละคนแนะนำรายชื่อคนอื่น ๆ ที่มีลักษณะตามเกณฑ์เป็นขั้นที่สอง ขั้นที่สาม ผู้วิจัยทำเช่นนี้เรื่อย ๆ เริ่มเก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561 จนข้อมูลมีความอิ่มตัวและสิ้นสุดเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2562

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (1) ผู้วิจัย เป็นเครื่องมือหลักสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ มีการเตรียมพร้อมทั้งเรื่องการทำความเข้าใจกระบวนการวิจัย กรอบแนวคิดการวิจัย และหลักเลียงอคติ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนทุกประเด็นที่ศึกษา แม่นยำและน่าเชื่อถือ (2) แบบสอบถามลักษณะภูมิหลัง เป็นคำถามลักษณะเติมคำและเลือกตอบ เกี่ยวกับสัญชาติ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่อยู่ในประเทศไทย ระยะเวลาที่ทำงานในประเทศไทย หน่วยงานที่ทำงาน ตำแหน่งงาน เป็นต้น (3) การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง กำหนดแนวคำถามตามกรอบแนวคิด ด้วยคำถามปลายเปิดโดยเปิดโอกาสให้ตอบได้อย่างกว้างขวาง และผู้สัมภาษณ์ถามเพิ่มในประเด็นที่ต้องการความลึกซึ้งเพื่อทำความเข้าใจ ใช้เวลาประมาณ 60-90 นาที ประเด็นคำถามแบ่งเป็น 3 ระดับได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และแบ่งเป็น 2 ช่วงเวลาคือ (1) ช่วงก่อนการเดินทาง ตัวอย่างคำถามเช่น เพราะเหตุใดท่านจึงตัดสินใจมาทำงานในประเทศไทย (2) ช่วงเวลาที่อยู่ในประเทศไทย ตัวอย่างคำถามเช่น เมื่อมาถึงที่ทำงาน มีการอธิบายถึงแนวทางการทำงานจากบริษัทหรือเพื่อนร่วมงานอย่างไร ประเด็นข้อคำถามเหล่านี้คณะผู้วิจัยให้นักวิจัยที่เลียงเป็นผู้ตรวจสอบความสมบูรณ์และครอบคลุมในประเด็นที่ศึกษา และมีการแปลออกเป็น 3 ภาษาตามความเชี่ยวชาญของคณะผู้วิจัย ได้แก่ ภาษาจีน ภาษาญี่ปุ่น และภาษาอังกฤษ แล้วให้เจ้าของภาษา (Native speaker) ตรวจสอบซ้ำอีกครั้งเพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ ครบถ้วน จากนั้นทดลองใช้แนวคำถามในการสัมภาษณ์กับผู้ที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อพิจารณาความสมบูรณ์ ความอ่อนไหวของภาษาและความถูกต้องด้านความเข้าใจในภาษาที่ใช้ แล้วปรับแนวคำถามให้เหมาะสมก่อนที่จะนำไปใช้จริง

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการหาความถี่และค่าร้อยละเพื่อแสดงลักษณะภูมิหลัง และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเป็นหลักด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาหลังจากรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้ง ทำการถอดเสียงสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ (Verbatim) แล้วแปลเป็นภาษาไทยโดยคณะผู้วิจัยที่มีความเชี่ยวชาญในภาษาต่าง ๆ แล้วให้เจ้าของภาษา (Native speaker) แปลกลับเพื่อตรวจสอบซ้ำอีกครั้ง จากนั้นผู้วิจัยนำความคิดเห็น ข้อค้นพบจากการถอดเสียงสัมภาษณ์มาตีความหรือให้ความหมาย (Coding) เพื่อจัดระบบข้อมูลตามกรอบแนวคิดโดยจับกลุ่มความหมายแยกออกเป็นประเด็นโดยจัดกลุ่มข้อมูลที่มีลักษณะร่วมหรือมีความหมายเหมือนกันไว้ด้วยกัน (Categorize) จากนั้นจำแนกประเด็นสำคัญตามกรอบการวิจัย (Theme) ตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) กับนักวิจัยที่เลียงและคืนข้อมูลให้ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Member check) ตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล

การพิทักษ์สิทธิ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาภายใต้ความยินยอมของผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยชี้แจงให้ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสิทธิ์ที่จะปฏิเสธการให้สัมภาษณ์ได้เมื่อต้องการในกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลหลักรู้สึกไม่สบายใจหรือรู้สึกไม่ปลอดภัยจากการให้ข้อมูล ผู้วิจัยจะหยุดการสัมภาษณ์ทันทีและเปิดโอกาสให้ตัดสินใจว่าจะสมัครใจให้ข้อมูลต่อหรือไม่โดยผู้วิจัยเคารพการตัดสินใจของผู้ให้ข้อมูลหลัก ข้อมูลที่ได้จะถูกนำไปอภิปรายเผยแพร่ในภาพรวม และจะถูกเก็บไว้ในคอมพิวเตอร์ส่วนตัวและสำรองข้อมูลบน iCloud โดยกำหนดรหัสผ่านทั้ง 2 แห่ง เพื่อจำกัดการเข้าถึงข้อมูล และจะลบข้อมูลหลังเผยแพร่ผลการวิจัยไปแล้ว 1 ปี

ผลการวิจัย

ลักษณะภูมิหลังของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้เป็นชาวต่างชาติที่ทำงานร่วมกับคนไทยและกำลังทำงานอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 คน ส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติที่มาจากเอเชีย ร้อยละ 43.33 แบ่งเป็น 2 กลุ่มคือกลุ่มประเทศในอาเซียนและประเทศอื่น ๆ ในเอเชีย คิดเป็นร้อยละ 16.67 และ 26.66 ตามลำดับ รองลงมาคือมาจากทวีปยุโรป อเมริกา ออสเตรเลีย และแอฟริกา คิดเป็นร้อยละ 23.33 16.67 13.33 3.33 ตามลำดับ ร้อยละ 83.33 เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.67 สำหรับสถานภาพสมรสนั้น ยังโสดเกินครึ่งคือร้อยละ 63.33 ส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในประเทศไทยมาแล้วเป็นเวลา 11-15 ปี น้อยที่สุดคือ 16-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.67 และ 10.00 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ทำงานในประเทศไทยมาแล้ว 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.00 ทำงานอยู่ในหน่วยงานราชการมากที่สุด รองลงมาประกอบธุรกิจ หน่วยงานเอกชน รับจ้างอิสระ และองค์กรนานาชาติ คิดเป็นร้อยละ 33.33 26.67 20.00 16.67 3.33 ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ รองลงมาเป็นเจ้าของกิจการ และผู้จัดการทั่วไปเท่ากับรับจ้างอิสระ และผู้จัดการสวนผลไม้กับนักบัญชีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 33.33 26.67 16.67 16.67 3.33 3.33 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ร้อยละ 63.33 เคยมีประสบการณ์มาเยือนประเทศไทยก่อนมาทำงาน และร้อยละ 90.00 ตัดสินใจมาทำงานในประเทศไทยด้วยตนเอง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์พบว่า ชาวต่างชาติเกือบทั้งหมดพึงพอใจในการทำงานและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในประเทศไทยได้อย่างสะดวก ร่าเริง มีความสุข ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวแคนาดาที่ว่า “พอใจมาก ใช้ ทุกงานที่ฉันได้รับที่นี่ น่าสนใจและสนุกสนาน” (expat16Ca) และคำกล่าวของชาวฟิลิปปินส์ที่ว่า “พอใจและมีความสุขมาก ฉันไม่รังเกียจที่จะอยู่ต่อนะ (หัวเราะ)” (expat08Ph) มีเพียงบางเรื่องหรือบางสถานการณ์ที่บางคนยังคงรู้สึกหงุดหงิด ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวฝรั่งเศสที่ว่า “บางครั้งฉันรู้สึกว่าคุณมีพิธีการ อย่างเช่นที่คณะ... เรามีโครงการ... ปีละครั้ง คุณบดจะไปที่นั่นและอุทิศส่วนกุศลให้กระดูกเหล่านั้น ฉันไม่รู้ว่าจะทำไม... ฉันไม่รู้สักนิด แต่ฉันแค้น” (expat20Fr) อย่างไรก็ตาม ในภาพรวมนับว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถปรับตัวข้ามวัฒนธรรมได้เป็นอย่างดี และพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย แบ่งได้เป็นการปรับตัวนอกประเทศก่อนเดินทางและในประเทศระหว่างปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การปรับตัวนอกประเทศก่อนเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย (Out-Country Adjustment) มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวก่อนเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทยอยู่ 2 กลุ่ม ได้แก่

1.1 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย เป็นแรงจูงใจ (Motivations) ที่อยู่เบื้องหลังการตัดสินใจเดินทางมาทำงานในประเทศไทย ประกอบด้วย

1.1.1 ปัจจัยผลักดัน เป็นปัจจัยที่ทำให้ชาวต่างชาติตัดสินใจย้ายถิ่นออกจากพื้นที่ต้นทาง เพื่อตอบสนองความต้องการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น พบเหตุผลสำคัญ ดังนี้

1) ปัจจัยผลักดันด้านเศรษฐกิจ มักมีเหตุผลในแง่ของค่าครองชีพ ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวอเมริกาที่ว่า “...ฉันรู้สึกกังวลเมื่ออยู่ที่อเมริกา ฉันรู้สึกราวกับว่า ฉันไม่สามารถหาเงินได้มากพอที่จะจ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ...วิถีชีวิตปกติ และฉันทำงานหนักมาก ...ฉันทำงานทุกวัน ...” (expat07Us) การประสบปัญหาการทำมาหากินที่ไม่พอเพียง มีความเป็นอยู่ที่ยากลำบากเป็นอีกเหตุผล ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวพม่าที่ว่า “อยู่พม่าหาเงินยาก อยากกินอะไรก็ไม่ได้กิน อยากซื้อเสื้อผ้าก็ไม่ได้ซื้อ งานมี แต่ได้เงินน้อย” (expat01Mm)

2) ปัจจัยผลักดันด้านสภาพสังคม วัฒนธรรม ความเป็นอยู่ ที่มีพื้นฐานเดียวกันกับวัฒนธรรมไทยมีความง่ายต่อการปรับตัว ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวจีนที่ว่า “บ้านเกิดอยู่ทางตอนใต้ของจีน เรื่องอาหาร

อากาศ คล้ายๆ กับไทย...ทำให้รู้สึกไม่ต้องปรับตัวเยอะ” (expat05Cn) และจากคำกล่าวของชาวพม่าที่ว่า “วัฒนธรรมก็เหมือนกัน อยู่ได้อย่างมีความสุข ไม่ได้มีอะไรแตกต่าง” (expat02Mm) เป็นต้น

3) ปัจจัยผลักดันด้านสถานะทางธรรมชาติ มักเป็นเหตุผลของชาวต่างชาติที่มาจากประเทศที่มีความหนาวเย็น ดังเช่นคำกล่าวของชาวแคนาดาที่ว่า “ฉันเกลียดความหนาวของแคนาดา” (expat15Ca) และชาวนิวซีแลนด์ที่ว่า “ฉันอยู่ในที่ที่มีสภาพที่อากาศหนาวเย็นแบบนั้นไม่ได้ เพราะสุขภาพของฉัน” (expat25Nz)

4) ปัจจัยผลักดันด้านลักษณะการทำงาน ในประเทศต้นทางมักต้องทำงานหนัก มีความกดดัน มีการแข่งขันสูง และงานหายาก ดังเช่นคำกล่าวของชาวจีนที่ว่า “ที่ประเทศจีน หางานยาก ความกดดันในการทำงานในประเทศไทยน้อยกว่า...ประเทศไทยการแข่งขันไม่เยอะเหมือนจีน...” (expat04Cn) และชาวพม่าที่ว่า “อยู่บ้านก็ปลูกข้าวกินเหมือนกัน แต่ที่ดินมีน้อย ต้องทำเป็นปีถึงจะได้เงิน มันรอนาน...” (expat01Mm)

1.1.2 ปัจจัยดึงดูด เป็นปัจจัยที่ทำให้ชาวต่างชาติตัดสินใจย้ายถิ่นเข้ามาประเทศไทย จากการพิจารณาด้านความพร้อมเรื่องสิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งมีปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ปัจจัยดึงดูดด้านเศรษฐกิจ ด้วยเห็นว่ามีความครองชีพและมีรายได้ที่เหมาะสมทำให้เหลือเงินเก็บ ชาวต่างชาติที่มาจากกลุ่มประเทศพัฒนาแล้วจะมีเหตุจูงใจในเรื่องของค่าครองชีพ ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวอเมริกาที่ว่า “ฉันคิดว่าสิ่งที่ดีที่สุดในที่นี้คือฉันสามารถอยู่ได้ มันไม่แพงเกินไป” (expat06Us) ส่วนในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาจะมีเหตุจูงใจในเรื่องรายได้เป็นสำคัญ ดังคำกล่าวของชาวพม่าที่ว่า “อยากมาทำงานเก็บเงินที่ไทย ค่าแรงได้เยอะ เขาขึ้นเงินเดือนให้ด้วยเหมือนพนักงานคนไทย...” (expat02Mm)

2) ปัจจัยดึงดูดด้านสถานะทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มักมีเหตุผลในด้านความชื่นชอบภูมิทัศน์ของประเทศไทย รวมถึงอาหารและอากาศ ดังเช่นคำกล่าวของชาวอเมริกาที่ว่า “...อากาศดี ฉันไม่รู้สึกร้อนมากตอนอยู่ที่นี้ ฉันรักอาหารที่นี่ ฉันคิดว่า มันเป็นอาหารที่ดีที่สุดในโลก...” (expat12Us) อีกทั้งความสะดวกสบายในการอยู่อาศัย ดังเช่นคำกล่าวของชาวฟิลิปปินส์ที่ว่า “...สถานที่น่าอัศจรรย์ คนไทยชอบท่องเที่ยว มันทำให้ง่ายขึ้น ...การเดินทางไปสถานที่ต่าง ๆ ในประเทศไทยสะดวกสบายจริง ๆ ...อินเทอร์เน็ตในประเทศไทยน่าทึ่งมาก ...คุณมีสัญญาณโทรศัพท์บนภูเขา (หัวเราะ) ...คุณสามารถใช้กูเกิลแมพ (Google map) ได้ทุกที่ในประเทศไทย นั่นช่วยได้มากจริง ๆ” (expat08Ph)

3) ปัจจัยดึงดูดด้านสังคมวัฒนธรรม รวมถึงการเมืองและความปลอดภัย ดังเช่นคำกล่าวของชาวออสเตรเลียที่ว่า “ฉันรักวัฒนธรรมไทยเสมอ” (expat23Au) และชาวอังกฤษที่ว่า “...เป็นประเทศที่ดีที่ได้มาอาศัยอยู่ ทำงาน มันมีความปลอดภัย” (expat22Uk) และชาวจีนที่ว่า “...ก่อนมาเมืองไทยก็มีการพิจารณาอีกครั้งในเรื่องสังคม วัฒนธรรม และการเมืองว่าเหมาะสมกับเราไหม...ประเทศไทยเป็นประเทศที่สงบ” (expat11Cn)

4) ปัจจัยดึงดูดด้านผู้คนในสังคมปลายทาง ชาวต่างชาติมักมีความชื่นชอบคนไทยเพราะเป็นมิตร โอบอ้อมอารี สนุกสนาน ร่าเริง และยอมรับชาวต่างชาติ เช่นคำกล่าวของชาวออสเตรเลียที่ว่า “...ผู้คนเป็นมิตรมาก ทุกคนในจังหวัดเชียงใหม่ยิ้มแย้ม...และดังนั้น ฉันหวังว่าจะได้มาทำงานที่ประเทศไทย” (expat23Au) และชาวญี่ปุ่นที่ว่า “คนไทยเข้าใจต่างชาติ และประเทศไทยก็ยอมรับคนต่างชาติเยอะ” (expat14Jp) เป็นต้น

1.1.3 ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นลักษณะส่วนบุคคลของชาวต่างชาติที่จะเป็นผู้กำหนดคุณค่าของปัจจัยต่าง ๆ และเลือกตอบสนองความต้องการส่วนบุคคล เช่น ความต้องการรักษาความสัมพันธ์ของคู่ครอง ความต้องการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ หรือการแสวงหาประสบการณ์ในการทำงานต่างประเทศ การแสวงหาโอกาสในการใช้และเพิ่มพูนความสามารถทางภาษา ความก้าวหน้าในงานและความจำเป็นในการทำงาน ปัจจัยเหล่านี้มีทั้งที่เป็นแรงขับภายในตนเอง (Intrinsic motivation) และแรงขับภายนอกตนที่บังคับให้ต้องกระทำ (Extrinsic motivation) ดังเช่นคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “ฉันต้องกับสามีคนไทย ฉันจึงตามสามีกลับมาสร้างครอบครัวและหางานทำในประเทศไทย” (expat13Jp) และชาวจีนที่ว่า “อยากมีประสบการณ์การทำงานต่างประเทศ ... เรียนการสอนภาษาจีนสำหรับชาวต่างชาติมา พอมีโครงการส่งอาจารย์มาทำงานต่างประเทศ ครั้นนั้นโครงการส่งมาเมืองไทยก็เลยมา... พอมาแล้วประเทศไทยสิ่งแวดล้อมดีก็เลยทำงานที่ไทยต่อ” (expat05Cn) และคำกล่าวของชาวฝรั่งเศสที่ว่า “...ถ้าไปทำงานที่อื่นแล้วมีความก้าวหน้ามากกว่าที่นี่ ฉันก็จะไปทันที ฉันไม่ต้องกังวลมากเกี่ยวกับประเทศ มันเป็นเรื่องเกี่ยวกับโอกาสในการทำงาน” (expat21Fr)

ชาวต่างชาติจะมีกระบวนการตัดสินใจย้ายถิ่นมาทำงานในประเทศไทยจากการเปรียบเทียบไม่เฉพาะระหว่างประเทศต้นทางของตนกับประเทศปลายทางคือประเทศไทยเท่านั้น แต่ยังมีพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างประเทศปลายทางอื่น ๆ ก่อนตัดสินใจด้วย เช่นตัวอย่างคำกล่าวของชาวฝรั่งเศสที่ว่า “ตอนที่พวกเขาขอให้ฉันมาทำงานที่เมืองไทย พวกเขาให้ฉันเลือกระหว่างทำงานที่ประเทศไทยกับเคนยา ฉันเลือกประเทศไทยเพราะความคาดหวังและโอกาสในประเทศไทยที่ดีกว่า ดังนั้นทั้งหมดเกี่ยวข้องกับอาชีพการงาน” (expat21Fr)

1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวล่วงหน้า (Anticipatory adjustment) มีอยู่ 2 มิติ คือ

1.2.1 การเตรียมตัวเองให้เป็นไปตามความคาดหวัง (Accurate expectations)

1) ด้านการฝึกอบรมความรู้ (Training) เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานและการอยู่อาศัยในต่างประเทศ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการและการเรียนรู้วัฒนธรรมไทยด้วยตนเอง

การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Training) ส่วนใหญ่จะเป็นการอบรมวัฒนธรรมในกลุ่มประเทศเอเชียอาคเนย์ โดยเฉพาะเจาะจงแค่ประเทศไทย เพราะประเทศที่อยู่ในเอเชียอาคเนย์มีลักษณะวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกันทั้งอาหาร วิถีชีวิตความเป็นอยู่ รวมถึงสภาพอากาศ บางส่วนได้รับการอบรมเรื่องภาษาไทยด้วย เช่นคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “...ที่มูลนิธิจะมีครูสอนวัฒนธรรมทั่วไป เช่น ฟิสิกส์ ปีนัส ไทย มาเลเซีย ที่ใกล้เคียงกัน อากาศแบบนี้ะ กินข้าวแบบนี้ะ และก็เรื่องเสื้อผ้าแบบนี้ ภาษาแตกต่างกัน ทำการเกษตรเยอะ ต้องถื่นกับเมืองก็จะแตกต่าง เขาก็จะแนะนำภาพรวม ก็อุ่นใจนิดหน่อย.. ส่วนมารยาทก็เรียนมานิดหน่อย...” (expat28Jp)

การเรียนรู้วัฒนธรรมไทยด้วยตนเอง (Self-learning in Thai cultures) เป็นการเตรียมตัวในการแสวงหาความรู้เกี่ยวกับประเทศไทยด้วยตนเองจากหลายแหล่ง เช่น คู่มือสสที่เป็นชาวไทย เพื่อน ญาติพี่น้องที่เคยเดินทางมาท่องเที่ยวหรือทำงานในประเทศไทย หนังสือแนะนำเที่ยว (Guide book) พจนานุกรม ดุทีวี ดุละคร ดุหนัง ฟังเพลงไทย การสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตและศูนย์เรียนรู้ทางวัฒนธรรม เช่นคำกล่าวของชาวอเมริกาที่ว่า “ฉันเรียนรู้อะไรมากมายจากภรรยาและจากการสังเกต ...ดังนั้นฉันอยู่กับคนไทย ดังนั้นจึงมีบางอย่างที่ฉันปรับตัวเองทุกวันในชีวิต...” (expat07Us) และชาวญี่ปุ่นที่ว่า “ศึกษามาว่าอาหารไทยน่าจะเผ็ดแน่ ๆ เรื่องกินสำคัญ เพื่อนบอกว่าอาจจะท้องเสียได้นะ... ส่วนภาษาก็อ่านหนังสือของญี่ปุ่นนิดหน่อย ใช้แบบเปิดพจนานุกรมเอา มีไคด์บุ๊ก...” (expat14Jp) เป็นต้น

2) ด้านประสบการณ์ต่างประเทศที่เคยมีมาก่อน (Previous experience) แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ ประสบการณ์ต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work experience) เป็นประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในประเทศไทยแม้เพียงระยะเวลาสั้นๆ เช่น การดูงาน การฝึกงาน รวมถึงการเคยไปดูงานหรือทำงานในต่างประเทศซึ่งไม่ใช่ประเทศไทย ก็ย่อมมีส่วนช่วยเสริมความพร้อมในการปรับตัวเช่นกัน เช่นตัวอย่างคำกล่าวของชาวอเมริกาที่ว่า “ฉันทำงานที่สายการบิน ฉันทำงานที่ต่างประเทศหลายประเทศ ดังนั้น ฉันเดินทางไปทั่วโลกในช่วงสิบห้าปีที่ผ่านมา...ฉันทำงานกับคนจำนวนมากที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้น มันจึงเป็นสิ่งที่มียประโยชน์ มันเป็นสิ่งที่ช่วยเตรียมฉันให้พร้อมสำหรับการทำงานที่นี่” (expat07Us)

ประสบการณ์ต่างประเทศที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Non-work experience) เช่น การมีประสบการณ์ท่องเที่ยวในประเทศไทย ทำให้มีโอกาสได้สัมผัสกับสภาพแวดล้อม ผู้คน และวัฒนธรรมไทย จึงเกิดความรู้สึกชื่นชอบ ประทับใจ เช่นคำกล่าวของชาวแคนาดาที่ว่า “...ฉันมาประเทศไทยหลายครั้งในฐานะนักท่องเที่ยว...ฉันคิดว่า มันช่วยสนับสนุน ฉันคิดว่า มันง่าย ...การใช้เวลาเดินทางไปทั่วภูมิภาคเอเชีย ฉันคิดว่า มันมีประโยชน์ ฉันคิดว่า คงยากกว่านี้ ถ้าฉันไม่มีประสบการณ์ และเดินทางมาประเทศไทยครั้งแรก...” (expat15Ca) อีกทั้งการมีประสบการณ์ในต่างประเทศอื่น ๆ ก็ล้วนมีประโยชน์ทั้งในด้านการเรียนรู้ที่จะเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่ ช่วยให้สามารถปรับตัวได้ภายในสิ่งแวดล้อมใหม่ และการเรียนรู้วิธีการปรับตัวในการใช้ชีวิตและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ซึ่งมีส่วนช่วยส่งเสริมการปรับตัวที่ดีเมื่อมาอาศัยและทำงานอยู่ในประเทศไทย ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวอังกฤษที่ว่า “เพราะเมื่อคุณอยู่ในประเทศอื่นคุณอยู่นอกเขตพื้นที่ปลอดภัยของคุณ และคุณต้องจัดการกับสถานที่ที่คุณไม่รู้จักรักและชาวต่างชาติ ฉันคิดว่า...คุณเหมือนว่าจะเปิดใจรับสิ่งใหม่มากขึ้น” (expat22Uk)

1.2.2 การวัดความพร้อมจากองค์กระตุ้นสังกัด (Selection mechanisms and criteria) ไม่ว่าจะเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานไปทำงานต่างประเทศ และเกณฑ์ในการรับชาวต่างชาติเข้าทำงานในประเทศไทย พบว่าต่างมีเกณฑ์เดียวกันคือ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่สำคัญคือทักษะภาษาต่างประเทศ ประสบการณ์การทำงานในต่างประเทศ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในหน้าที่ การผ่านการทดลองงานและการฝึกงานในประเทศไทย นิสัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ความขยัน อดทน โดยความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่และความสามารถในการปรับตัวนั้นอาจให้มาเรียนรู้ในงาน (On the job training) เช่นตัวอย่างคำกล่าวของชาวฝรั่งเศสที่ว่า “เกี่ยวกับภาษา เพราะจริง ๆ แล้ว พวกเขามีความจำเป็นที่ต้องการคนพูด อังกฤษ ฝรั่งเศส และเยอรมัน...พวกเรามีแขกเยอรมันและฝรั่งเศสจำนวนมาก และพวกเขาขอให้ฉันไปทำงานที่นั่น เพราะฉันพูดภาษาเยอรมันได้ดี” (expat21Fr) เช่นเดียวกับชาวจีนที่ว่า “เงื่อนไขของบริษัทที่กำหนดมาจะต้องมีทักษะในเรื่องของภาษาไทยและภาษาจีน ส่วนทักษะอย่างอื่นค่อยมาฝึกกันทีหลัง และมีสิ่งสำคัญก็คือต้องมีความอดทน ขยัน และมีการสัมภาษณ์งานเข้ามาทำงานและทดลองงาน 3 เดือน” (expat11Cn)

2. การปรับตัวในช่วงเวลาการปฏิบัติงานในประเทศไทย (In-Country Adjustment) เป็นช่วงเวลาที่จำเป็นต้องปรับตัวกับสภาพแวดล้อมใหม่ ในวัฒนธรรมใหม่ พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายปัจจัย ดังนี้

2.1 ทศนคติของชาวต่างชาติต่อประเทศเจ้าบ้าน (Attitude) การมีทัศนคติในเชิงบวกบ่งบอกถึงความพร้อมในการปรับตัวซึ่งมีแนวโน้มว่าจะสามารถปรับตัวได้ดีกับคนในพื้นที่และสามารถทำงานร่วมกับคนในประเทศนั้นได้ พบว่าส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงบวกต่อประเทศไทยคือ มีความชอบ ประทับใจในความเป็นไทยทั้งด้านวัฒนธรรม ภูมิทัศน์ อาหาร อากาศ ผู้คน และการปฏิบัติงานร่วมกับคนไทย เช่นตัวอย่างคำกล่าวของชาวสเปนที่ว่า “ฉันรักทุกสิ่ง คุณมีสถานที่ที่สวยงามมากมายที่ควรไป ...มันเป็นเพียงประเทศเล็ก ๆ และสวยงาม”

(expat17Es) และคำกล่าวของชาวอเมริกันที่ว่า “ฉันชอบทำงานกับคนไทย พวกเขาไม่ตระหนงตัว บางครั้งพวกเขาไม่ได้ทำอะไรจริงจังจนเกินไป พวกเขายินดีที่จะรับฟัง หัวใจของพวกเขาบริสุทธิ์ ฉันสนุกกับการทำงานกับคนไทย” (expat12Us)

2.2 ทักษะด้านการรับรู้ (Perceptual skill) ทักษะนี้สำคัญมากเพราะหากมีการตีความหมายผิดไปจากความเป็นจริงตามบริบทของวัฒนธรรมไทย อาจส่งผลต่ออารมณ์และพฤติกรรมการตอบสนองที่ผิดไปจากที่ควรจะเป็นและจะกระทบต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม อย่างไรก็ตาม พบว่าส่วนใหญ่ชาวต่างชาติสามารถรับรู้ถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมและค่านิยม ให้ความสำคัญในการเรียนรู้และใช้ความพยายามที่จะทำความเข้าใจวัฒนธรรมและค่านิยมไทยที่แตกต่างอย่างอดทนและใช้ความระมัดระวังในการทำ ความเข้าใจ ทำทางและพฤติกรรมของคนไทย ซึ่งต้องอาศัยการตีความบนฐานวัฒนธรรมไทยเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง เช่น ตัวอย่างคำกล่าวของชาวเยอรมันที่ว่า “...เพื่อให้เข้าใจว่าสิ่งต่าง ๆ ทำงานอย่างไร และเพื่อให้เข้าใจรหัสทั้งหมด ระบบทั้งหมดในสถานที่ต่าง ๆ คุณต้องเรียนรู้ด้วยวิธีของคุณเอง เพราะในตอนแรก มันเป็นโลกที่คุณไม่รู้ว่าจะเป็นอย่างไร และค้นหาเส้นทางของคุณได้อย่างไร มันมีกฎและข้อบังคับมากมายที่ต้องปฏิบัติตาม...บางครั้งก็ยากที่จะเรียนรู้วัฒนธรรม ภาษา การสื่อสารต้องใช้เวลา... บางครั้งเราคิดว่า เรารู้ แต่จริงๆ แล้วเราไม่รู้ เราต้องเรียนรู้และอดทน” (expat19De)

ประเด็นที่ชาวต่างชาติต่างรับรู้ร่วมกันเป็นส่วนใหญ่คือ คนไทยมักไม่แสดงความคิดเห็น อีกทั้งยังรับรู้วัฒนธรรมในเรื่องการไม่พูดตรงไปตรงมา ซึ่งชาวต่างชาติรับรู้ว่าจะอาจมีสาเหตุมาจากความเกรงใจ และอาจเป็นการทำให้คนฟังรู้สึกเสียหน้า ส่งผลให้คนพูดถูกมองในด้านลบและส่งผลเสียในภายหลังได้ ดังเช่นตัวอย่างคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “...ถ้าคนไทยสมมติพูดขัดแย้งในที่ประชุม ก็จะมีรู้สึกเสียหน้า คิดว่าคนนี้คบไม่ได้ ผมก็เลยไม่กล้าพูดตรง ๆ เพราะจะเสียมากกว่าได้...” (expat14Jp)

การรับรู้วัฒนธรรมการทำงานของคนไทยที่ชาวต่างชาติรับรู้ว่า คนไทยทำงานหนัก ทำงานทั้งในและนอกเวลา และทุ่มเทให้กับงาน ขยัน รับผิดชอบงาน ทำงานแบบสบายๆ ยืดหยุ่น ไม่เครียด ทำงานช้า ใจเย็น ทำงานไม่ตรงเวลา และไม่เน้นประสิทธิภาพ ดังเช่นตัวอย่างคำกล่าวของชาวจีนที่ว่า “คนจีนต้องการทำงานให้เร็วและมีประสิทธิภาพ แต่คนไทยเห็นว่าไม่จำเป็น คนไทยไม่ค่อยเน้นประสิทธิภาพ คนไทยจะปล่อยวางได้...” (expat05Cn) คนไทยมักทำงานโดยไม่วางแผนงานล่วงหน้า อีกทั้งยังอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในภายหลัง ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “...แล้วก็ตามคนไทยจะไม่มีแผน วันนี้จะทำอะไรไม่รู้ ไปก่อนเลย ตอนแรกว่าจะไปนี่นะ พอคุยกับอีกคนหนึ่งก็เปลี่ยนเลย อยู่ดี ๆ ก็เปลี่ยนเลย...” (expat14Jp) ใช้อารมณ์ในการทำงานและการตัดสินใจในงาน ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “...คนไทยที่ไม่มีการศึกษาจะใช้อารมณ์มากกว่า เช่น คนงานคนไทย เวลาโดนเจ้านายดุตอนเช้า ก็จะไปโกรธไปทั้งวัน ไม่ฟัง ไม่มีเหตุผล และก็ทิ้งงานไปเลย น่าจะเหมือนกับว่าใช้อารมณ์ตัดสินใจ คือบางอย่าง ลองพิจารณาลักษณะหน่อยดีไหม... โดนตำหนิก็จะโกรธเรา...” (expat28Jp) แต่มีข้อค้นพบที่มีความย้อนแย้งคือ คนไทยต้องสั่งถึงจะทำแต่กลับไม่ชอบให้ผู้อื่นออกคำสั่ง ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “คนไทยไม่ชอบคำสั่ง... แต่ถ้าไม่สั่งก็ไม่ทำ...ก็เห็นอยู่ว่างานไม่เสร็จ คนที่เป็นคนงานหรือรับจ้างจะไม่ค่อยสนใจ ถึงเวลาก็ไปละ ไม่เกี่ยวก็ไม่อยู่ ไปละ ไม่ช่วยกัน...” (expat28Jp) อีกทั้งยังรับรู้ว่าคนไทยเป็นพวกอนุรักษนิยมอีกด้วย ดังตัวอย่างจากคำกล่าวของชาวฝรั่งเศสที่ว่า “ฉันรู้สึกประหลาดใจเกี่ยวกับวิถีทัศน์ของพวกเขา.... ฉันคิดว่า ค่อนข้างจะเป็นคนหัวโบราณ.... ผู้คนจำนวนมากที่ทำงานในมหาวิทยาลัยมีความคิดเชิงอนุรักษนิยม ฉันไม่แปลกใจ” (expat20Fr)

การรับรู้ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กร เช่น ความแตกต่างทางอำนาจในองค์กร ลำดับชั้นของตำแหน่งในองค์กร และการสื่อสารภายในองค์กร รูปแบบการทำงานบางส่วนเป็นอุปสรรคในการทำงาน

ดังตัวอย่างจากคำกล่าวของชาวนิวซีแลนด์ที่ว่า “ฉันมักจะตัดสินใจด้วยตัวเองเพราะขาดการสื่อสาร นี่คือการขาดความชัดเจนของใจอย่างมากของฉัน.... เนื่องจากการขาดการสื่อสารซึ่งฉันเองก็ตระหนักดี ฉันพยายามหาข้อมูลเพิ่มเติมถ้าฉันมีเวลา ไม่มีใครรู้เรื่องจนกว่าจะถึงนาทีสุดท้าย...คือ พวกเขาดูเหมือนจะทำงานในช่วงนาทีสุดท้าย” (expat25Nz)

2.3 บุคลิกภาพของชาวต่างชาติ (Personality) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างเบื้องต้นในการปรับตัว บุคลิกภาพเป็นลักษณะส่วนบุคคลที่พบโดยภาพรวมของชาวต่างชาติที่ทำงานในประเทศไทยที่มีการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมได้ดีมักมีลักษณะเหล่านี้คล้ายคลึงกัน ได้แก่ มีความยืดหยุ่นหรือความสามารถในการปรับตัว (Flexible or Adaptability) ดังคำกล่าวของชาวอเมริกาที่ว่า “ฉันคิดว่ามันสำคัญมากที่จะต้องมีความยืดหยุ่น ...ใช้ฉันคิดว่ามันเป็นความสามารถในการปรับตัว” (expat06Us) เปิดใจ (Open mind) ดังคำกล่าวของชาวจีนที่ว่า “เปิดใจรับวัฒนธรรมใหม่ สิ่งแวดล้อมใหม่ ...แบบนี้จะทำให้สะดวกในการทำงาน” (expat11Cn) เคารพให้เกียรติ และถ่อมตน (Respect and Humble) เช่นคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “อย่างกับหัวหน้าคนไทย ผมก็ถ่อมตัว ให้เกียรติเขา ไม่ตำหนิเขา กับเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ก็เหมือนกัน ก็จะเคารพทุกคน... ยอมรับ เคารพกับถือประเทศที่อาศัยอยู่” (expat14Jp) มีมนุษยสัมพันธ์ (Human relation) เช่นคำกล่าวของชาวนิวซีแลนด์ที่ว่า “...แสดงตนว่าเป็นมิตรเท่าที่จะทำได้...ฉันเป็นมิตรกับทุกคน...ถ้าคุณเป็นมิตรกับทุกคน พวกเขาจะเป็นมิตรกับคุณเช่นกัน แม้ว่าพวกเขาจะไม่รู้จักกัน...” (expat30Ng) มีความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional quotient) เช่นคำกล่าวของชาวออสเตรเลียที่ว่า “...อย่าโกรธเร็ว ...ฉันคิดว่ามันอาจเป็นอุปสรรคหากคุณเริ่มตะโกนและขึ้นเสียง” (expat24Au) อดทน (Patience) เช่นคำกล่าวของชาวพม่าที่ว่า “มีความอดทน ไม่ว่าจะเจออะไรหนักเท่าใดก็ต้องอดทนไว้” (expat03Mm) มองโลกในแง่ดี (Optimistic) เช่นคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “การมองโลกในแง่ดีจะช่วยให้ปรับตัวข้ามวัฒนธรรมได้” (expat13Jp) และไม่ตัดสินผู้อื่น (Non-judging) เช่นคำกล่าวของชาวจีนที่ว่า “ไม่ตัดสินคนอื่นว่าแต่ละคนต้องเป็นแบบนี้แบบนี้ เคารพในวัฒนธรรมของคนอื่นพยายามทำความเข้าใจ” (expat04Cn)

2.4 ความเชื่อมั่นในความสามารถของตน (Self-efficacy) เป็นการตัดสินใจความสามารถของตนเองในการจัดการและแสดงพฤติกรรมในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวแคนาดาที่ว่า “...ฉันค่อนข้างมั่นใจว่าฉันสามารถปรับตัวได้ ...จากสิ่งที่ฉันรู้จากการมาที่นี่เป็นเวลาหลายปี” (expat15Ca)

2.5 แรงจูงใจข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural motivation) เป็นเหตุผลและความต้องการที่เลือกออกจากประเทศต้นทางของตนมาทำงานในประเทศไทย เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมทั้งก่อนเดินทางและยังคงมีผลต่อเนื่องในการปรับตัวเมื่อเดินทางมาอยู่ในประเทศไทยแล้ว ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวจีนที่ว่า “เมื่อฉันต้องการมาทำงานที่นี้เอง ฉันเลือกแล้ว เมื่อมาทำงานมันก็ต้องเจอปัญหาเป็นธรรมดา ฉันก็แค่ต้องปรับตัวและทำให้ดีที่สุด ฉันไม่อยากแพ้และต้องกลับจีนไป” (expat11Cn)

2.6 การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural communication) เกี่ยวข้องกับความสามารถทางภาษาของผู้ส่งสารและผู้รับสาร พบว่า ทั้งคนไทยและชาวต่างชาติต่างเป็นอุปสรรคของการสื่อสารซึ่งกันและกันเนื่องจากคนไทยโดยทั่วไปมักมีข้อจำกัดในการใช้ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ดังคำกล่าวของชาวนิวซีแลนด์ที่ว่า “...ฉันเคยคิดว่า ประเทศไทยเป็นประเทศที่พูดภาษาอังกฤษ... จากนั้นเมื่อฉันเดินทางมาถึงประเทศไทย ไม่ใช่ทุกคนพูดภาษาอังกฤษ สำหรับคุณ ในการสื่อสาร คุณต้องมีทักษะการสื่อสารกับผู้คน” (expat30Ng) ทักษะการใช้ภาษาไทยของชาวต่างชาติ จึงเป็นสิ่งสำคัญลำดับต้นๆ ที่ชาวต่างชาติที่ทำงานกับ

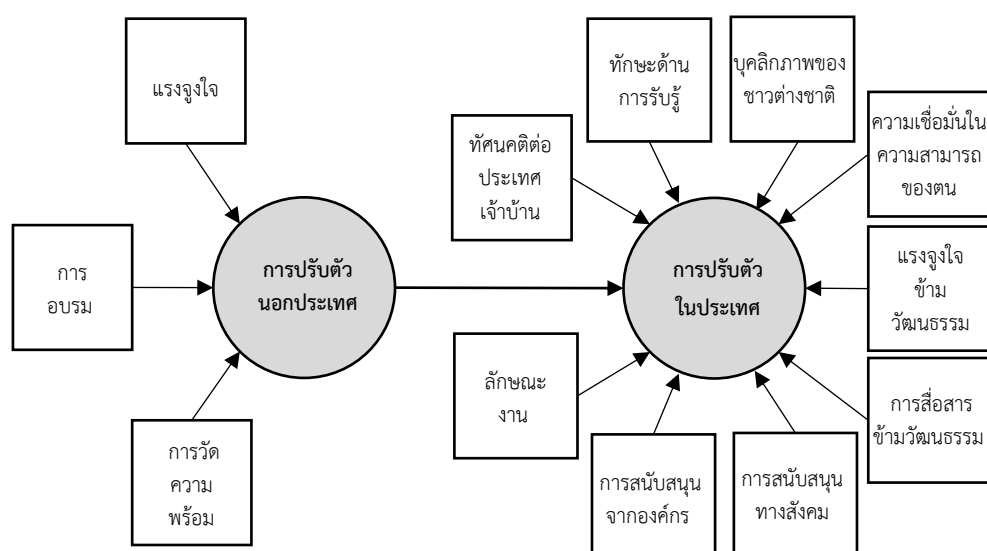
คนไทยต้องปรับตัวเรียนรู้ แม้ว่าส่วนใหญ่จะไม่พบอุปสรรคมากมายในเรื่องของการทำงานเพราะเพื่อนร่วมงานมักมีความสามารถทางภาษาต่างประเทศหรือภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี ดังเช่นคำกล่าวของชาวอังกฤษที่ว่า “ฉันสอนภาษาอังกฤษและเพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่เป็นคนพูดภาษาอังกฤษ”(expat26Uk) แต่การสื่อสารภาษาไทยได้แม้เพียงเล็กน้อยก็ย่อมเป็นผลดีในการสร้างปฏิสัมพันธ์ รวมทั้งความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ลดความกังวลของเพื่อนร่วมงานที่ยังมีข้อจำกัดในการใช้ภาษาต่างประเทศไปได้บ้าง ทั้งยังจะช่วยให้เกิดความเข้าใจคนไทยและวัฒนธรรมไทยลึกซึ้งขึ้น ดังคำกล่าวสั้นๆ แต่ทำให้เห็นภาพได้ดียิ่งของชาวอังกฤษที่ว่า “สำหรับฉัน การเรียนรู้ภาษาไทยได้เปิดประตูอย่างมากมาย” (expat29Uk) ซึ่งช่วยให้ปรับตัวได้ง่ายขึ้นด้วย เหตุผลดังกล่าวทำให้ชาวต่างชาติต้องการเรียนรู้ภาษาไทย โดยบางส่วนที่วางแผนว่าจะทำงานในประเทศไทยจะเป็นกลุ่มที่เตรียมตัวเรียนภาษาไทยมาก่อนจากประเทศของตน ดังคำกล่าวของชาวจีนที่ว่า “เลือกภาษาไทยเพราะต้องการความแตกต่างและโอกาสในการทำงานในประเทศไทย” (expat11Cn) ส่วนชาวต่างชาติที่ไม่ได้วางแผนหรือตั้งใจเข้ามาทำงานตั้งแต่ต้นจะมีการเรียนรู้ภาษาไทยเมื่อมาถึงประเทศไทยแล้ว โดยมีทั้งเรียนอย่างเป็นทางการ และการเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “ก่อนมาไทย ไม่เคยเรียนภาษาไทยมาก่อน แต่พอมาทำงานที่ไทย และคิดว่าจะอยู่ต่อไป จึงตัดสินใจไปเรียนภาษาไทยที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่...” (expat14Jp)

2.7 การสนับสนุนทางสังคม (Social support) พบว่า เพื่อนร่วมงานเป็นบุคคลที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการปรับตัวของชาวต่างชาติค่อนข้างมาก ทั้งเรื่องการทำงานรวมถึงให้คำแนะนำเรื่องทั่วไปด้วย เช่น เรื่องอาหาร การเดินทาง เป็นต้น ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวเยอรมันที่ว่า “พวกเขาช่วยฉันในการปรับตัว... พวกเขาช่วยให้ฉันได้เรียนรู้เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับภาษาและงาน อย่างเพื่อนร่วมงาน พวกเขาดีกับฉัน โดยเฉพาะเมื่อย้อนกลับไป... ฉันทำงานที่หัวหิน ผู้คนจำนวนมากพูดภาษาอังกฤษ... ดังนั้น ฉันเรียนรู้เร็วมาก มันดีนะ ฉันต้องการความช่วยเหลือ” (expat19De) การสนับสนุนทางสังคมอีกส่วนหนึ่งคือ คู่สมรส ซึ่งรวมถึงการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวและเพื่อนของคู่สมรส ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวอเมริกาที่ว่า “ฉันคิดว่าภรรยาของฉันมีผลต่อการปรับตัวของฉัน ฉันคุยกับเธอมากมาย ตั้งแต่ฉันมาเมืองไทยเราพูดถึงสิ่งต่าง ๆ มากมาย ...เธอเห็นด้วยกับฉัน หรืออธิบายบางอย่างให้ฉันฟัง” (expat07Us) และจากคำกล่าวของชาวฝรั่งเศสเมื่อถูกถามว่าครอบครัวมีส่วนช่วยในการปรับตัวเพื่อทำงานที่นี่หรือไม่ “แน่นอน...ภรรยาของฉันเป็นคนไทยเมื่อฉันไปเยี่ยมครอบครัวของเธอ หรือเพื่อนของเธอก็ช่วยฉันด้วย” (expat21Fr)

2.8 การสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กร (Organizational support) การสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กร โดยเฉพาะเรื่องที่อยู่อาศัยนับเป็นปัจจัยสำคัญเริ่มต้นปัจจัยหนึ่งในการดำรงชีวิต การสนับสนุนช่วยเหลือเพื่อตั้งหลักปักฐาน รวมไปถึงการดำเนินการด้านเอกสารราชการ เช่น การขอวีซ่าทำงาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กรในการปฐมนิเทศและการอบรมทักษะที่จำเป็นในการทำงาน เป็นการอบรมเพื่อให้ข้อมูลทั้งในเรื่องงาน สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ รวมถึงเรื่องทั่วไปขององค์กร เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานใหม่ บางองค์กรจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นทางการ บางองค์กรให้คณะหรือกลุ่มงานที่ชาวต่างชาติเข้าทำงานจัดปฐมนิเทศอย่างไม่เป็นทางการ และบางองค์กรไม่มีการจัดปฐมนิเทศให้กับชาวต่างชาติเลย ดังตัวอย่างคำกล่าวของชาวจีนที่ว่า “ไม่มีการอบรมให้ พอมาถึงก็เริ่มทำงานเลย ทางบริษัทไม่ได้จัดบัดดี้ (Buddy) ให้ ไม่มีคนแนะนำงานให้ ถ้าสงสัยอะไร จะเป็นเพื่อนร่วมงานคนไทยเข้ามาช่วยเหลือแต่ถ้าไม่สามารถแก้ไขได้จริง ๆ ก็ต้องไปหาฝ่ายประสานงาน” (expat11Cn) ส่วนการสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กรในด้านนโยบายความเป็นสากล ส่วนใหญ่จะมีอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ หรือเป็นบริษัทในเครือบริษัทต่างชาติ การปรับตัวในการทำงานกับองค์กรเช่นนี้ย่อมง่าย ดังเช่นคำกล่าวของชาวเยอรมันที่ว่า “ฉันทำงานในบริษัทใหญ่ ดังนั้นฉันไม่ต้องกังวลอะไรเลย เพราะเรามีกลุ่มใหญ่

บริษัทใหญ่ พนักงานหลายคน เรามีฝ่ายทรัพยากรบุคคลและทุกอย่าง ...การเข้าเมือง แรงงาน และทุกอย่าง สำหรับฉัน ฉันไม่ต้องกังวลเรื่องนี้” (expat19De)

2.9 ลักษณะงาน (Job) ลักษณะของงานที่ชาวต่างชาติรับผิดชอบนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในการทำงานเช่นกัน หากพิจารณาในด้านของบทบาททางอำนาจการตัดสินใจในงาน ชาวต่างชาติมักได้รับอำนาจเพียงพอในการจัดการงาน เช่นคำกล่าวของชาวญี่ปุ่นที่ว่า “ทางบริษัทจะให้อำนาจในการจัดการงานชัดเจน เพียงพอ ทำให้ทำงานได้ง่าย” (expat28Jp) ส่วนในด้านของการได้รับมอบหมายให้ทำงานใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อนนั้น มักถูกมองว่าเป็นสิ่งท้าทาย ปัจจัยที่ขัดขวางการปรับตัวในการทำงานปัจจัยหนึ่งคือ บทบาทที่ขัดแย้งในการทำงาน แต่กลับเป็นแรงผลักดันให้เกิดความพยายามในการทำงานกับคนไทยอย่างเข้าใจ นอกจากนี้ยังพบว่า การทำงานในองค์กรที่มีนโยบายความเป็นสากลนั้นจะมีระบบและลักษณะงานที่ชัดเจน เช่นคำกล่าวของชาวเยอรมันที่ว่า “องค์กรมีนโยบายสากล ดังนั้นมันจึงมีมาตรฐาน...” (expat19De) ทำให้การปรับตัวในการทำงานกับบริษัทเช่นนี้ทำได้ง่ายกว่าในองค์กรที่ไม่มียุทธศาสตร์ความเป็นสากลที่ชัดเจน ผลการศึกษาค้างนี้ สรุปได้เป็นแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 แสดงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาที่พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย แบ่งออกเป็นช่วงก่อนเดินทางและช่วงเวลาการปฏิบัติหน้าที่ในประเทศไทย ซึ่งอภิปรายได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวนอกประเทศ ก่อนเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย (Out-Country Adjustment) จากข้อค้นพบประกอบด้วย 2 กลุ่มปัจจัย คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยผลักดัน ปัจจัยดึงดูด และปัจจัยส่วนบุคคล เมื่อพิจารณาจากสถานการณ์ปัจจุบันจะเห็นว่าแนวโน้มของการเดินทางเคลื่อนที่ข้ามไปมาระหว่างรัฐที่เข้มข้นเพิ่มมากขึ้น อันมีเหตุเนื่องมาจากความสะดวกในเรื่องการเดินทางคมนาคม ความยืดหยุ่นของกฎหมายหรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเข้ามาทำงานของชาวต่างชาติในประเทศไทยที่มีลักษณะเปิดกว้างมากขึ้น ประกอบกับการตัดสินใจย้ายถิ่นด้วยเหตุผลตามผลการศึกษาในครั้งนี้โดยเฉพาะเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามจากผลการศึกษาพบปัจจัยอื่น ๆ ที่เป็นแรงจูงใจในการเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทยที่แตกต่างกันไป

ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Selmer & Lauring (2010) ที่ศึกษาในกลุ่มอาจารย์ชาวต่างชาติในทวีปยุโรป พบว่าความแตกต่างทางประชากรศาสตร์ คือ อายุและเพศ มีเหตุผลในการเดินทางมาปฏิบัติงานต่างประเทศแตกต่างกัน เช่น เพศชายที่อายุน้อยจะถูกจ้างด้วยความต้องการผจญภัยและท่องเที่ยวต่างประเทศ อาชีพ และ ผลตอบแทน เป็นต้น

ส่วนอีกหนึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวนอกประเทศ คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวก่อนเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย ที่สำคัญคือ การเตรียมตัวเองให้เป็นไปตามความคาดหวัง ได้แก่ การฝึกอบรมความรู้ที่เป็นการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการและการเรียนรู้วัฒนธรรมไทยด้วยตนเอง สำหรับการปฏิบัติงานในประเทศไทยที่ไม่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นหลักในการสื่อสาร นอกจากการเตรียมตัวอบรมเกี่ยวกับการข้ามวัฒนธรรมแล้ว ยังมีเรื่องของทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมหรือทักษะการสื่อสารภาษาไทยที่ต้องเตรียมความพร้อม ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับตัวเมื่อเข้ามาทำงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Soininen & Mannebratt (2018) Okpara (2016) และ Caligiuri, Phillips, Lazarova, Tarique, & Burgi (2001) ที่บ่งชี้ว่าการอบรมด้านวัฒนธรรมและภาษา จะทำให้สิ่งต่าง ๆ เป็นไปตามความคาดหวังของพนักงานและจะส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมด้วย ส่วนด้านประสบการณ์ต่างประเทศที่เคยมีมาก่อนทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกับงาน ล้วนมีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมเช่นกัน ซึ่งผลการวิจัยในส่วนนี้ให้ผลเช่นเดียวกับการศึกษาของ Okpara (2016) และ Moon, Choi, & Jung (2012)

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวในช่วงเวลาการปฏิบัติงานในประเทศไทย (In-Country Adjustment) จากข้อค้นพบในการศึกษาค้นคว้า พบว่ามีหลายปัจจัย ได้แก่

ทัศนคติของชาวต่างชาติต่อประเทศเจ้าบ้าน เป็นความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง บุคคล เหตุการณ์ สถานที่ ประกอบไปด้วยความรู้ ความเชื่อ อารมณ์ ความรู้สึก และความพร้อมที่จะกระทำ ซึ่งเป็นไปได้ทั้งทางบวกและลบ หากเป็นไปในทิศทางใดแล้ว ย่อมแสดงถึงความพร้อมที่บุคคลนั้นจะกระทำหรือตอบสนองต่อสิ่งนั้นในทิศทางเดียวกันเมื่อมีโอกาส ดังนั้น การที่ชาวต่างชาติมีทัศนคติในเชิงบวกต่อประเทศเจ้าบ้าน จึงบ่งบอกถึงความพร้อมในการปรับตัว ซึ่งมีแนวโน้มว่าจะสามารถปรับตัวได้ดีในการใช้ชีวิต การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนในพื้นที่ และสามารถทำงานร่วมกับคนในประเทศนั้นได้ ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ยืนยันในเรื่องนี้ นั่นคือ ชาวต่างชาติที่มีการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมที่ดีก็มีทัศนคติที่ดีต่อประเทศไทยและคนไทยเป็นพื้นฐาน

ทักษะด้านการรับรู้ เช่น วัฒนธรรมและค่านิยมที่มักไม่พูดแสดงความคิดเห็น พูดไม่ตรงไปตรงมา การรับรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีความแตกต่างทางอำนาจในองค์กร ลำดับชั้นของตำแหน่งในองค์กร และการสื่อสารภายในองค์กร เป็นสิ่งที่ชาวต่างชาติสามารถรับรู้ได้ทั้งสิ้น เมื่อพิจารณาจากเรื่องค่านิยมไทย 9 ประการ (Komin, 1990) จะพบว่ารูปแบบพฤติกรรมเหล่านี้ถูกพัฒนามาจากค่านิยมของคนไทยที่ยึดถือตัวตน (Ego orientation) จึงมีกลไกที่ใช้ป้องกันตนเองในลักษณะที่หลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าจนพัฒนาไปเป็นรูปแบบนิสัยที่ไม่พูดตรงไปตรงมา ซึ่งเป็นผลเชิงลบในการปฏิสัมพันธ์กับชาวต่างชาติโดยเฉพาะชาวตะวันตก เนื่องจากชาวตะวันตกจะให้ความสำคัญกับความตรงไปตรงมา สอดคล้องกับ Hall (1976) ที่อธิบายไว้ใน Hall's Cultural Factors ว่าสังคมไทยเป็นสังคมที่อิงอยู่กับบริบทมาก (High context) กล่าวคือ คนไทยจะมีการสื่อสารที่ซับซ้อน คำพูดในการสนทนาจะต้องตีความหมาย อีกทั้งลักษณะวัฒนธรรมไทยที่มีระยะความห่างของอำนาจสูงจึงเป็นสังคมที่มีลำดับความอาวุโส การสื่อสารของบุคคลที่อยู่ต่างระดับจึงต้องมีความระมัดระวังค่อนข้างมาก ประเด็นเหล่านี้ถูกรับรู้ว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญของการปรับตัว ในขณะที่เจสสิว บุรีภักดีและคณะ (Buripakdeen et al., 1988-1989) ได้ศึกษาวัฒนธรรมการทำงานของคนไทย พบข้อดีที่คนไทยยึดถือในการ

ทำงานคือ “ขยัน” และ “รับผิดชอบ” อีกทั้งคนไทยไม่ยึดมั่นกับเป้าหมายหรือจุดประสงค์อย่างเคร่งครัดปรับเปลี่ยนได้ เป็นลักษณะการทำงานของคนไทยที่ชาวต่างชาติรับรู้ได้เช่นเดียวกับผลการศึกษาของปิยะรัตน์ จันทระยกุล (Chantarayukol, 2015)

บุคลิกภาพของชาวต่างชาติ ที่พบในชาวต่างชาติที่ทำงานในประเทศไทยมาไม่ต่ำกว่า 10 เดือน ได้แก่ ความยืดหยุ่นหรือความสามารถในการปรับตัว เปิดใจ เคารพให้เกียรติและถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ มีความฉลาดทางอารมณ์ อวดทน มองโลกในแง่ดี ไม่ตัดสินผู้อื่น ล้วนส่งผลเชิงบวกที่ช่วยให้สามารถปรับตัวได้ดีซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยหลายชิ้น (Huff, Song, & Gresch, 2013; Jyoti & Kour, 2017; Sambasivan, Sadoughi, & Esmaeilzadeh, 2017) โดย Kim (2017) อธิบายว่า “บุคลิกภาพเชิงการปรับตัว” (Adaptive personality) ของแต่ละคนมีบทบาทต่อการปรับตัว ลักษณะบุคลิกภาพเป็นพื้นฐานในการแสวงหาและตอบสนองต่อประสบการณ์ใหม่ที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จที่แตกต่างกันไป สิ่งที่น่าสนใจเป็นพิเศษคือ บุคลิกภาพเหล่านั้นทำให้แต่ละคนทนต่อความท้าทายและเพิ่มการเรียนรู้ใหม่ได้สูงสุดซึ่งมีส่วนช่วยส่งเสริมในการปรับตัว หนึ่งในคุณลักษณะของบุคลิกภาพเชิงการปรับตัว คือ “การเปิดกว้าง” (Openness) (หรือรวมถึงคำอื่น ๆ เช่น ความยืดหยุ่น การเปิดใจ และความอดทนต่อความคลุมเครือ) เป็นแนวโน้มทางจิตวิทยาที่จะเปิดกว้างต่อข้อมูลใหม่ และเพื่อลดการต่อต้านสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง นอกจากความเปิดกว้างแล้วยังมี “ความแข็งแกร่งของบุคลิกภาพ” (Strength) ที่ถูกกำหนดให้เป็นความสามารถภายในในการดูดซับแรงกระทบกระเทือนจากสภาพแวดล้อมและย้อนกลับโดยไม่ได้รับความเสียหายอย่างรุนแรง ความแข็งแกร่งของบุคลิกภาพนั้นเกี่ยวข้องกับลักษณะบุคลิกภาพอื่น เช่น ความยืดหยุ่น ความเสี่ยง ความแข็งแกร่ง ความเพียร และความเชื่ออำนาจในตน ทั้งการเปิดกว้างและความแข็งแกร่งของบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณลักษณะบุคลิกภาพเชิงการปรับตัวอีกหนึ่งคุณลักษณะคือ “การมองโลกในแง่ดี” (Positivity) บุคคลที่มีบุคลิกภาพดังกล่าวจะสามารถทนต่อความเครียดได้ดีขึ้น ด้วยความเชื่อที่ว่าสิ่งต่าง ๆ จะเกิดขึ้นอย่างที่เราจะเป็น มีความเชื่อในความเป็นไปได้ และความเชื่อมั่นในความดีงามของชีวิตและผู้คนทั่วไป ด้วยความเชื่อเช่นนี้จึงเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการยอมรับผู้อื่นแม้จะมีความแตกต่าง และสะท้อนให้เห็นในความนับถือตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง หรือการรับรู้ความสามารถของตนเอง

ความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติดังกล่าวแล้วในบุคลิกภาพข้างต้น ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลต่อสู้กับอุปสรรคที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ใหม่ วัฒนธรรมใหม่ และยังผลักดันให้บุคคลมุ่งไปสู่การแสวงหาสิ่งใหม่ที่ทำลายการใช้ความสามารถของตน เอาชนะอุปสรรค และแม้เกิดความผิดพลาดก็ไม่ย่อท้อ แต่จะมีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการกิจกรรมในชีวิต ซึ่งส่งผลดีต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม (Kim, 2017)

แรงจูงใจข้ามวัฒนธรรม อันประกอบด้วย ปัจจัยผลักดัน ปัจจัยดึงดูด และปัจจัยส่วนบุคคล ซึ่งเป็นทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก ที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมทั้งก่อนเดินทางมาปฏิบัติงาน และยังคงมีผลต่อเนื่องในการปรับตัวเมื่อเดินทางมาอยู่ในประเทศไทยแล้ว แรงจูงใจข้ามวัฒนธรรมจึงเป็นอีกปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการปรับตัวซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dickmann, Doherty, Millsa, & Brewster (2008) พบว่าพนักงานชาวต่างชาติที่ยอมรับข้อเสนอด้วยแรงจูงใจภายในหรือมีความเต็มใจที่จะไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ จะมีการปรับตัวที่แตกต่างจากผู้ที่ไม่มีความจูงใจภายใน สอดคล้องกับผลการวิจัยที่สนับสนุนอีกจำนวนหนึ่งเช่น Chen, Kirkman, Kim, Farh, & Tangirala (2017) และ Victor, Haines, Tania, & Evelyne, (2008)

การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม เป็นสิ่งสำคัญลำดับต้นๆ ที่ชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทยต้องปรับตัวเรียนรู้ แม้ว่าส่วนใหญ่จะไม่พบอุปสรรคมากมายในเรื่องของการทำงานเพราะใช้ภาษาอังกฤษหรือใช้ภาษาของตนเองเป็นหลักในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานมีความสามารถทางภาษาต่างประเทศหรืออังกฤษเป็นอย่างดี แต่การสื่อสารภาษาไทยได้แม้เพียงเล็กน้อยก็ย่อมเป็นผลดีในการสร้างปฏิสัมพันธ์ รวมทั้งความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ลดความกังวลของเพื่อนร่วมงานที่ยังมีข้อจำกัดในการใช้ภาษาต่างประเทศไปได้บ้าง ทำให้กล้าที่จะเข้าหาคนไทย ผลการวิจัยจำนวนมากต่างชี้ว่า การสื่อสารข้ามวัฒนธรรมหรือการที่ทักษะภาษาประเทศเจ้าบ้านมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการปรับตัวในวัฒนธรรมใหม่ไม่ว่าทางตรงก็ทางอ้อม (Froese, Peltokorpi, & Ko, 2012; Fukuda, 2015; Hobgood, Riviello, Jouriles, & Hamilton, 2002; Peltokorpi, 2008)

การสนับสนุนทางสังคม พบว่า เพื่อนร่วมงาน พี่เลี้ยง คู่สมรส และรวมไปถึงการสนับสนุนทางสังคมจากครอบครัวและเพื่อนของคู่สมรส มีส่วนช่วยเหลืออย่างมากในการปรับตัวของชาวต่างชาติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาหลายชิ้น เช่น Grelecka (2016) และ Sambasivan, Sadoughi, & Esmailzadeh (2017) มีข้อน่าสังเกตว่า แม้ผลการศึกษาของ พลเทพ พูลพล (Poonpol, 2016) พบว่า การได้รับทุนทางสังคมออนไลน์มีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อการปรับตัวของนักศึกษาจากประเทศกลุ่มอาเซียนในยุคของการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ แต่ผลการวิจัยครั้งนี้กลับไม่พบว่ามีผลสำคัญมากนัก ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์ชาวต่างชาติให้เหตุผลว่า ในช่วงแรกที่เข้ามาทำงานในเมืองไทย สังคมออนไลน์ในสมัยนั้นยังไม่เป็นที่นิยม และบางส่วนให้เหตุผลว่าเป็นข้อมูลที่ไม่ค่อยน่าเชื่อถือและเต็มไปด้วยอคติส่วนบุคคล จึงไม่สามารถใช้เป็นแหล่งสนับสนุนทางสังคมได้อย่างแท้จริง

การสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือเพื่อตั้งหลักปักฐาน การปฐมนิเทศและการอบรมทักษะที่จำเป็นในการทำงาน การกำหนดนโยบายความเป็นสากล ล้วนเป็นสิ่งที่ชาวต่างชาติคาดหวังและต้องการให้มีในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้พวกเขาปรับตัวในการทำงานได้ง่ายขึ้น โดยมีผลการวิจัยยืนยันจาก Wu & Ang (2011) พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงาน

สรุปผลการวิจัย

ข้อค้นพบที่ได้จากการสัมภาษณ์ชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทยมาไม่ต่ำกว่า 10 เดือนและสามารถทำงานกับคนไทยได้อย่างราบรื่น มีความสุข มีความพึงพอใจในการดำเนินชีวิตอยู่ในประเทศไทย ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าสามารถปรับตัวได้ดีนั้น เผยให้เห็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของตนเองแบ่งเป็น 2 ช่วงเวลาคือ

1. ช่วงก่อนเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 กลุ่มปัจจัย คือ 1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยหลัก ปัจจัยดึงดูด ปัจจัยส่วนบุคคล 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวก่อนเดินทางมาปฏิบัติงานในประเทศไทย ประกอบด้วย การเตรียมตัวให้เป็นไปตามความคาดหวังด้านการฝึกอบรมความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรมไทยทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้านประสบการณ์ต่างประเทศที่เคยมีมาก่อนทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับงาน และการวัดความพร้อมจากองค์กรต้นสังกัด ซึ่งพิจารณาจากเกณฑ์ด้านทักษะภาษาต่างประเทศ ประสบการณ์การทำงานในต่างประเทศ ความสามารถที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ การผ่านการทดลองงานและฝึกงานในประเทศไทย นิสัยที่เกี่ยวกับการทำงาน

2. ช่วงเวลาการปฏิบัติหน้าที่ในประเทศไทย พบว่ามีหลายปัจจัย ได้แก่ ทักษะคติของชาวต่างชาติต่อประเทศเจ้าบ้าน (ประเทศไทย) (Attitude) ทักษะด้านการรับรู้ (Perceptual skill) เช่น การรับรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย เป็นต้น บุคลิกภาพของชาวต่างชาติ (Personality) เช่น ยืดหยุ่น เปิดใจ ให้เกียรติ

และถ่อมตน มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการจัดการอารมณ์ อดทน มองโลกในแง่ดี ไม่ตัดสินผู้อื่น ความเชื่อมั่นในความสามารถของตน (Self-efficacy) แรงจูงใจข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural motivation) การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural communication) การสนับสนุนทางสังคม (Social support) การสนับสนุนช่วยเหลือจากองค์กร (Organizational support) และลักษณะงาน (Job)

การนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้

นอกจากสังคมไทยได้ทราบถึงปัจจัยและมีความเข้าใจว่าปัจจัยเหล่านั้นมีส่วนช่วยให้ชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทยปรับตัวข้ามวัฒนธรรมได้อย่างไรแล้ว ข้อค้นพบนี้ยังก่อให้เกิดความตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลต่างวัฒนธรรม อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา บริษัท เชียงใหม่โปรเซสฟู๊ดส์ จำกัด (มหาชน) สามารถนำผลการวิจัยไปใช้วางแผนการบริหารจัดการเพื่อคัดเลือก เตรียมความพร้อม สนับสนุน ช่วยเหลือพนักงานชาวต่างชาติ เช่น การออกแบบเครื่องมือวัดเพื่อใช้คัดเลือกชาวต่างชาติเข้าทำงานในองค์กร การออกแบบหลักสูตรปฐมนิเทศให้พนักงานชาวต่างชาติ การใช้ระบบพี่เลี้ยงหรือคู่หู (Buddy) ชาวไทยเพื่อช่วยเหลือพนักงานชาวต่างชาติ จัดทำคู่มือสร้างความเข้าใจการทำงานบนความแตกต่างทางวัฒนธรรมให้ทั้งพนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติที่ต้องทำงานร่วมกัน อันจะช่วยให้ต่างฝ่ายสามารถปรับตัวและทำงานร่วมกันได้อย่างเต็มสมรรถนะของตนเอง

ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งค้นหาความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคขัดขวางการปรับตัวซึ่งปรากฏขึ้นในบริบทของวัฒนธรรมย่อย (Subculture) ของเชียงใหม่ว่าเป็นอย่างไรบ้าง โดยมีการตั้งสมมติฐานจากข้อมูลอยู่บ้างแล้วเพราะเป็นประเด็นที่ทั่วโลกให้ความสนใจและมีการศึกษาต่อเนื่อง จึงอาจติดกรอบในการค้นหาปัจจัยต่าง ๆ ทำให้ผลการศึกษามีการตีความเพื่อสร้างประเด็นหลัก (Theme) ไม่โดดเด่นนัก อย่างไรก็ตามก็ดี คณะผู้วิจัยเน้นการวิเคราะห์ผลไปที่การทำความเข้าใจว่าปัจจัยเหล่านั้นมีผลต่อการปรับตัวอย่างไร และปัจจัยที่พบเป็นเพียงปัจจัยที่ปรากฏขึ้นในบริบทวัฒนธรรมล้านนา จังหวัดเชียงใหม่เท่านั้น อาจไม่สามารถนำไปอ้างอิงเพื่อสรุปเป็นความเข้าใจการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติได้ในทุกภาคของไทยซึ่งต่างมีวัฒนธรรมย่อยแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะมีความแตกต่างกันในประเด็นย่อยทางวัฒนธรรม (Subculture) ทั้งด้านการทำงานและเรื่องทั่วไป จึงควรมีการเก็บข้อมูลเป็นภาคต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น
2. งานวิจัยในอนาคตควรมีการทำวิจัยเชิงปริมาณเพิ่มเติมซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าขนาดของอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทยมากน้อยเพียงใด และมีปัจจัยใดบ้างที่สามารถร่วมกันทำนายการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่ทำงานกับคนไทย

เอกสารอ้างอิง

- Black, J. S., Mendenhall, M., & Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. *The Academy of Management Review*, 16(2). 291-317.
- Boon-arch, S. (2015). krabuankan prap tua thang watthanatham khong naksuksa chao Lao læ chao Kamphucha nai mahawitthayalai Ubon ratchathani [Intercultural Adaptation Process of Laos and Cambodian Students in Ubon Ratchathani University]. *The Journal of communication art*, 33(2). 91-105.
- Buripakdeen, C. (1988-1989). *watthanatham kanthamngan khong Khon Thai* [Work cultural in Thai] (Research report). Bangkok: Office of the National Culture Commission.
- Caligiuri, P. M., Jacobs, R. R., & Farr, J. L. (2000). The Attitudinal and Behavioral Openness Scale: Scale development and construct validation. *International Journal of Intercultural Relations*, 24(1). 27-46.
- Caligiuri, P.M., Phillips, J., Lazarova, M., Tarique, I., & Burgi, P. (2001). The theory of metexpectations applied to expatriate adjustment: the role of cross cultural training. *The International Journal of Human Resource Management*, 12(May 2001). 357-372.
- Chantarayukol, P. (2015). kan prap tua kham watthanatham khong achan chao tang chat nai boribot kitchakan dan kansuksa nai prathet Thai [The Cross-cultural adjustment of international expatriate academic members to Thai educational business context] (Doctoral dissertation, Rangsit University).
- Chen, G., Kirkman, B.L., Kim, K., Farh, C.I.C., & Tangirala, S., (2017). When Does Cross-Cultural Motivation Enhance Expatriate Effectiveness? A Multilevel Investigation of the Moderating Roles of Subsidiary Support and Cultural Distance. *Academy of Management Journal*, 53(5). Retrieved from <https://doi.org/10.5465/amj.2010.54533217>
- Chotiban, N & Yolao, D. (1998). thammai chung tham wichai kham watthanatham [Why Cross-culteral?]. *Journal of Behavioral Science*, 4(1). 29-45.
- Church, A. (1982). Sojourner Adjustment. *Psychological Bulletin*, 91. 540-572. Retrieved from <https://doi.org/10.1037/0033-2909.91.3.540>
- Dickmann, M., Doherty, N., Millsa, T., & Brewster, C. (2008). Why do they go? Individual and corporate perspectives on the factors influencing the decision to accept an international assignment. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(April 2008). 731-751.
- Dowling, P. J., Festing, M., & Engle, A. D. (2008). *International human resource Management* (5th ed.). UK: Cengage Learning.

- Froese, F. J., Peltokorpi, V., & Ko, K. A., (2012). The influence of intercultural communication on cross-cultural adjustment and work attitudes: Foreign workers in South Korea. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(3). 331-342.
- Fukuda, M. (2015). Language Life of Japanese Expatriates in Non-English Speaking Countries: The Cases of Barcelofona and Madrid. *Social and Behavioral Sciences*, 212. 85-92.
- Grelecka, J. D., (2016). *What factors affect expatriate adjustment? Study of differences between self-initiated and assigned expatriates in Poland*. (Master's dissertation, Instituto Universitario de Lisboa).
- Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. NY: Doubleday.
- Harkins, B. (2019). *Thailand Migration Report 2019*. Bangkok: United Nations Thematic Working Group on Migration in Thailand.
- Hobgood, C. D., Riviello, R. J., Jouriles, N., & Hamilton, G. (2002). Assessment of Communication and Interpersonal Skills Competencies. *Academic Emerg Med*, 9(11). 1257-1269.
- Huff, K. C., Song, P., & Gresch, E. B. (2013). Cultural intelligence, personality, and cross-cultural adjustment: A study of expatriates in Japan. *International Journal of Intercultural Relations*, 38. 151-157.
- Johnson, V. (2007). What is organizational imprinting? Cultural entrepreneurship in the founding of the Paris opera. *American Journal of Sociology*, 113(2007). 97-127.
- Jyoti, J., & Kour, S. (2017). Factors affecting cultural intelligence and its impact on job performance: Role of cross-cultural adjustment, experience, and perceived social support. *Personal Review*, 46(4). 767-791.
- Kim, K., & Slocum Jr., John W., (2008). Individual differences and expatriate assignment effectiveness: The case of U.S.-based Korean expatriates. *Journal of World Business, Elsevier*, 43(1). 109-126.
- Kim, Y. Y. (2017). Cross-cultural Adaptation. *Oxford Research Encyclopedia of Communication*. Retrieved from doi: 10.1093/acrefore/9780190228613.013.21.
- Komin, S. (1990, January). Culture and Work-Related Values in Thai Organizations. *International Journal of Psychology*, 25. 681-704.
- Lysgaard, S. (1955). Adjustment in a foreign society: Norwegian Fulbright grantees visiting the United States. *International Social Science Bulletin*, 7. 45-50.
- Malek, M. A., & Budhwar, P. (2010). Cultural intelligence as a predictor of expatriate adjustment and performance in Malaysia. *Journal of World Business*, 48(2). 222-231.
- Matsumoto, D. (2000). *Culture and psychology: People around the world* (2nd ed.). Wadsworth: Thomson Learning.

- Moon, H. K., Choi, B. K., & Jung, J. S. (2012). Previous international experience, cross-cultural training, and expatriates' cross-cultural adjustment: Effects of cultural intelligence and goal orientation. *Human Resource Development Quarterly*, 23(3). 285–330.
- Muakyod, P., Boonlue, T., Chiwan, S., Saihomhual, S., & Ying, L. (2019). *kan prap tua kham watthanatham khong chaotangchat thi tham ngan kap Khon Thai* [Cross-Cultural Adjustment of Expatriates Working with Thais]. Chiang Mai, Maejo University.
- Nitthayayon, N. (2006). *kan prap tua læ bukkhalikkaphap* [Adaptation and Personality]. Bangkok: San suksa kanphim.
- Okpara, J.O. (2016). Cross-cultural adjustment of expatriates: Exploring factors influencing adjustment of expatriates in Nigeria. *International Journal of Cross Cultural Management*, 16(3). Retrieved from doi: 10.1177/1470595816671149
- Peltokorpi, V. (2008). Cross Cultural adjustment of expatriates in Japan. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(9). 1588-1606.
- Poonpol, P. (2016). patchai dan bukkhon sangkhom læ watthanatham thi mi itthiphon to kan prap tua khong naksuksa chak klum prathet Asian thi dai rap thun thang sangkhom phan su sangkhom onlanai [The Influence of Personal, Social and Cultural Factors on Cross-Cultural Adjustment among International Students in Thailand and the Mediating Impact of Online Social Capital]. *Journal of Behavioral Science*, 23(1). 105-121.
- Ramsay, S., Jones, E., & Barker M. (2007). Relationships between adjustment and support types: Young and mature-aged local and international first year university students. *Higher Education*, 54(2). 247-265.
- Sambasivan, M., Sadoughi, M., & Esmaeilzadeh, P. (2017). Investigating the factors influencing cultural adjustment and expatriate performance: The case of Malaysia. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(8). 1002-1019.
- Selmer, J., & Luring, J. (2010). Self-initiated academic expatriates: Inherent demographics and reasons to expatriate. *European Management Review*, 7(3). 169-179.
- Soininen, V., & Mannebratt, M.R. (2018). *Factors Influencing Cross-Cultural Adjustment: Swedish Expatriates in East Asia Pacific*. Retrieved from <http://hj.diva-portal.org>
- Suwannatat, J., (1994). næokhit lang thang phruttikam sat: thritsadi kanwichai læ kanprayukchai [Principles of behavioral sciences: Theory, research, and application]. *Journal of Behavioral Science*, 1(1). 17-21.
- Takeuchi, R., Marinova, S. V., Lepak, D. P., & Liu, W. (2005). A model of expatriate withdrawal-related outcomes; Decision making from a dualistic adjustment perspective. *Human Resource Management Review*, 15(2). 119-138.
- Tekeuchi. R. (2010). A critical review of expatriate adjustment research through a multiplestakeholder view: Progress, emerging trends, and prospects. *Journal of Management*, 36(4). 1040-1064.

- Victor, Y., Haines III, Tania, S., & Evelyne, C. (2008). Intrinsic motivation for an international assignment. *International Journal of Manpower*, 29(5). 443-461.
- Ward, C. & Kennedy, A. (1993). Psychological and Socio-Cultural Adjustment During Cross-Cultural Transitions: A Comparison of Secondary Students Overseas and at Home. *International Journal of Psychology*, 28(2). 129-147.
- Wu, P., & Ang, S. H. (2011). The impact of expatriate supporting practices and cultural intelligence on cross-cultural adjustment and performance of expatriates in Singapore. *The International Human Resources Management*, 22(13). 2683-2702.