

บทที่ 4

ผลการศึกษาวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาตินี้ ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผลการศึกษามีดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและอเมริกัน
2. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น
3. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน
4. เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนองค์กรที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติ

1. ปัจจัยส่วนองค์กรของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและอเมริกัน
2. ปัจจัยส่วนองค์กรของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น
3. ปัจจัยส่วนองค์กรของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน
4. เปรียบเทียบปัจจัยส่วนองค์กร

ส่วนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติ

1. ปัญหาของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและอเมริกัน
2. ปัญหาของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น
3. ปัญหาของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน
4. อุปสรรคของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและอเมริกัน
5. อุปสรรคของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น
6. อุปสรรคของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพนักงานที่มีตำแหน่งผู้จัดการ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของประชากรที่ได้รับการคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้สามารถจำแนกข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

1. เพศ

ตารางที่ 3 แสดงเพศของกลุ่มตัวอย่าง

ชาวต่างชาติที่ผู้จัดการทำงานด้วย	เพศ		รวม
	ชาย	หญิง	
ชาวญี่ปุ่น	4 (80%)	1 (20%)	5 (100%)
ชาวอเมริกัน	4 (80%)	1 (20%)	5 (100%)
รวม	8 (80%)	2 (20%)	10 (100%)

2. จำนวนระยะเวลาในการทำงาน หลังจบการศึกษา

ตารางที่ 4 แสดงระยะเวลาทำงานหลังจบการศึกษา

ชาวต่างชาติที่ผู้จัดการทำงานด้วย	อายุงานที่ทำงานหลังจบการศึกษา		รวม
	<น้อยกว่า 10 ปี	> มากกว่า 10 ปี	
ชาวญี่ปุ่น	1 (20%)	4 (80%)	5 (100%)
ชาวอเมริกัน	1 (20%)	4 (80%)	5 (100%)
รวม	2 (20%)	8 (80%)	10 (100%)

3. ระยะเวลาที่ทำงานกับบริษัทปัจจุบัน

ตารางที่ 5 แสดงระยะเวลาทำงานกับบริษัทปัจจุบัน

ชาวต่างชาติที่ผู้จัดการทำงานด้วย	อายุงานที่ทำงานกับบริษัทปัจจุบัน		
	<น้อยกว่า 10ปี	> มากกว่า 10ปี	รวม
ชาวญี่ปุ่น	1 (20%)	4 (80%)	5 (100%)
ชาวอเมริกา	1 (20%)	4 (80%)	5 (100%)
รวม	2 (20%)	8(80%)	10(100%)

4. ตำแหน่งแรกที่เข้าทำงานและตำแหน่งปัจจุบัน

ตารางที่ 6 แสดงตำแหน่งแรกเข้าทำงานและตำแหน่งปัจจุบัน

ตำแหน่งงานแรก	จำนวน ตำแหน่งแรก	จำนวนตำแหน่ง ปัจจุบัน	ชื่อตำแหน่งปัจจุบัน
ญี่ปุ่น			
- เจ้าหน้าที่วิเคราะห์	1 (20%)	0	
- วิศวกร	4 (80%)	0	
- ผู้จัดการ	0	5 (100%)	ผู้จัดการฝ่ายการผลิต ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรมการผลิต ผู้จัดการฝ่ายควบคุมการผลิต ผู้จัดการฝ่ายออกแบบผลิตภัณฑ์ ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง
อเมริกา			
- เจ้าหน้าที่วิเคราะห์	2 (40%)	0	
- เลขานุการ	1 (20%)	0	
- ผู้ฝึกอบรม (Trainer)	1 (20%)	0	
- วิศวกร	1 (20%)	0	
- ผู้จัดการ	0	5 (100%)	ผู้จัดการฝ่ายการเงิน ผู้จัดการฝ่ายคุณภาพ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดการฝ่ายงานติดต่อราชการ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและอเมริกัน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษารวมกลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกัน จำนวน 10 คนพบว่า

ผู้จัดการที่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกันนั้น เกินครึ่งหนึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน (7) อีกครึ่งหนึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการนำเสนอผลงาน (5) ส่วนปัจจัยที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ (3) ความรับผิดชอบต่อน้ำที่ (3) ความสามารถในการใช้ภาษา (3) การแสดงความคิดเห็น (2) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (2) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับองค์กร (2) ประสบการณ์ที่ผ่านมา (2) ความคิดเชิงบวก (1) ใช้หลักตรรกะในการทำงาน (1) ความกล้าที่จะพูดถึงปัญหาความผิดพลาดที่เกิดขึ้น (1) การกล้าพูดกล้าแสดงออก (1) การตัดสินใจ (1) ความมีคุณธรรม (1) ประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษากลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น จำนวน 5 คน พบว่า

ผู้จัดการที่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงานกับชาวญี่ปุ่นนั้น เกินครึ่งหนึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน (4) และความคิดสร้างสรรค์ (3) ส่วนปัจจัยที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือปัจจัยด้านการนำเสนอผลงาน (2) ความรับผิดชอบต่อน้ำที่ (2) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (1) การคิดเชิงบวก (1) การใช้หลักตรรกะในการทำงาน (1) ความกล้าที่จะพูดถึงปัญหาความผิดพลาดที่เกิดขึ้น (1) การแสดงความคิดเห็น (1)

3. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษากลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน จำนวน 5 คน พบว่า

ผู้จัดการที่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงานกับชาวอเมริกันนั้น เกินครึ่งหนึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน (3) ความสามารถในการใช้ภาษา (3) และการนำเสนอผลงาน (3) ส่วนปัจจัยที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ปัจจัยด้านประสบการณ์ที่ผ่านมา (2) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับองค์กร (2) การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (1) ความรับผิดชอบต่อน้ำที่ (1) การกล้าพูด กล้าแสดงออก (1) การตัดสินใจ (1) ความมีคุณธรรม (1) การแสดงความคิดเห็น (1) มีประสิทธิภาพในการทำงาน (1)

4. เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกันมีปัจจัยส่วนบุคคลที่เหมือนกันอยู่ 3 ปัจจัยคือ ด้านความรู้ ความสามารถในการทำงาน (7) ด้านการนำเสนอผลงาน (5) ด้านความรับผิดชอบ (3)

พบว่าผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกันมีปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันคือ ปัจจัยด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (3) พบเฉพาะผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น และปัจจัยด้านความสามารถในการใช้ภาษา (3) พบเฉพาะผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนองค์กรที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติ

1. ปัจจัยส่วนองค์กรของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและอเมริกัน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนองค์กรที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษารวมกลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกัน จำนวน 10 คนพบว่า

ผู้จัดการที่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกันนั้น เกินครึ่งหนึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับการทำงานและได้พัฒนาการเรียนรู้ (7) ส่วนปัจจัยที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือปัจจัยด้านการได้รับการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ (4) การได้รับการฝึกอบรมด้านภาษา (4) โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเติบโต (2) การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (2) การได้รับการยอมรับในความคิดเห็น (1) การพัฒนาบุคลากรขององค์กร (1) การขยายตัวขององค์กร (1) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ (1) ความคิด ความเชื่อให้คนโตไปกับองค์กร (1) ความมีอิสระในการคิดและทำงานอย่างเต็มที่ (1) การได้รับงานที่ท้าทายความสามารถ (1)

2. ปัจจัยส่วนองค์กรของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนองค์กรที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษากลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น จำนวน 5 คนพบว่า

ผู้จัดการที่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงานกับชาวญี่ปุ่นนั้น เกินครึ่งหนึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับการทำงาน (3) ส่วนปัจจัยที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือการได้รับการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ (2) การได้รับการฝึกอบรมด้านภาษา (2) การได้รับการยอมรับในความคิดเห็น (1) การพัฒนาบุคลากรขององค์กร (1) โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเติบโต (1) การขยายตัวขององค์กร (1)

3. ปัจจัยส่วนองค์กรของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนองค์กรที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษากลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน จำนวน 5 คนพบว่า

ผู้จัดการที่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงานกับชาวอเมริกันนั้น เกินครึ่งหนึ่งให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านการได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับการทำงานและได้พัฒนาการเรียนรู้

(4) ส่วนปัจจัยที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (2) การได้รับการฝึกอบรมด้านภาษา (2) การได้รับการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ (2) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ (1) สร้างความคิด ความเชื่อให้คนโตไปกับองค์กร (1) โครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเติบโต (1) ความมีอิสระในการคิดและทำงานอย่างเต็มที่ (1) การได้รับงานที่ท้าทายความสามารถ (1)

4. เปรียบเทียบปัจจัยส่วนองค์กร พบว่าผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกันมีปัจจัยส่วนองค์กรที่เหมือนกันอยู่ 4 ปัจจัยคือ ด้านการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับการทำงานและได้พัฒนาการเรียนรู้ (7) ด้านการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ (4) ด้านการฝึกอบรมด้านภาษา (4) ด้านโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการเติบโต (2) นอกจากนี้ยังพบว่าผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกันมีปัจจัยส่วนองค์กรที่แตกต่างกันคือปัจจัยด้านการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (2) เป็นปัจจัยที่พบเฉพาะผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกันแต่ไม่พบในผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น

ส่วนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติ

1. ปัญหาผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและอเมริกัน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษากลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกัน จำนวน 10 คนพบว่า

ปัญหาที่พบเกินครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ มีความแตกต่างของวัฒนธรรมการทำงาน (4) ส่วนปัญหาที่พบไม่ถึงครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ เปลี่ยนผู้บริหารต่างชาติบ่อย ทำให้ขาดการต่อเนื่องในเชิงนโยบาย (2) ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (2) ขาดการนำเสนอผลงาน (2) ขาดการคิดวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อแก้ปัญหา (2) ขาดการคิดอย่างเป็นระบบ (2) ขาดความคิดสร้างสรรค์ (1) ขาดความอดทน เนื่องจากพื้นฐานคนไทยรักสบายและมีทางเลือกมากกว่า (1) มีความแตกต่างของมาตรฐานการทำงานของแต่ละเชื้อชาติ (1) กลัวความยากของงานและความรับผิดชอบ (1) ไม่มอบหมายอำนาจที่แท้จริงในการบริหารให้คนไทย (1) มีอคติในการเลือกคนเพื่อเข้าดำรงตำแหน่ง (1) มีปัญหาภายในเรื่องการเมืองในองค์กร (1) มีการพัฒนาตนเองที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (1)

2. ปัญหาของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติศึกษาแยกกลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น จำนวน 5 คน

ปัญหาที่พบไม่ถึงครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ ขาดการคิดวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อแก้ปัญหา (2) ขาดการคิดอย่างเป็นระบบ (2) ขาดความคิดสร้างสรรค์ (1) ขาดการนำเสนอ (1) ขาดความอดทน เนื่องจากพื้นฐานคนไทยรักสบายและมีทางเลือกมากกว่า (1) มีความแตกต่างของมาตรฐานการทำงานของแต่ละเชื้อชาติ (1) มีความแตกต่างของวัฒนธรรมการทำงาน (1)

3. ปัญหาของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษาแยกกลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน จำนวน 5 คน

ปัญหาที่พบเกินครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ มีความแตกต่างของวัฒนธรรมการทำงาน (3) ส่วนปัญหาที่พบไม่ถึงครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ เปลี่ยนผู้บริหารต่างชาติบ่อย ทำให้ขาดการต่อเนื่องในเชิงนโยบาย (2) ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา (2) ขาดการนำเสนอ (1) กลัวความยากของงานและความรับผิดชอบ (1) ไม่มอบหมายอำนาจที่แท้จริงในการบริหารให้คนไทย (1) มีอคติในการเลือกคนเพื่อเข้าดำรงตำแหน่ง (1) มีปัญหาภายในเรื่องการเมืองในองค์กร (1) ขาดการพัฒนาตนเองที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (1)

4. อุปสรรคของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและอเมริกัน ผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษาแยกกลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่นและชาวอเมริกัน จำนวน 10 คนพบว่า

อุปสรรคที่พบครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ ขาดการสื่อสารและขาดความเข้าใจในภาษา (5) ส่วนอุปสรรคที่พบไม่ถึงครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือถามคำถาม (3) เกรงใจ (3) มีโครงสร้างตำแหน่งงานขององค์กรที่ไม่เอื้อต่อการเติบโต (1) มีแผนพัฒนาอาชีพไม่ชัดเจน (1) มีเงื่อนไขการเลื่อนตำแหน่งที่ไม่เอื้อต่อการเติบโต (1) ใช้อารมณ์ความรู้สึกมากกว่าเหตุผล (1) ขาดโอกาสการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (1) หมดกำลังใจ ท้อแท้ (1) ขาดความมั่นใจ (1)

5. อุปสรรคของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น ผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษาแยกกลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวญี่ปุ่น จำนวน 5 คน

อุปสรรคที่พบไม่ถึงครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น หรือถามคำถาม (2) เกรงใจ (2) การสื่อสารและความเข้าใจในภาษา (2) มีโครงสร้างตำแหน่งงานขององค์กรที่ไม่เอื้อต่อการเติบโต (1) มีแผนพัฒนาอาชีพไม่ชัดเจน (1)

6. อุปสรรคของผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกัน ผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคที่มีผลต่อความก้าวหน้าในการทำงานกับบริษัทต่างชาติที่ศึกษาแยกกลุ่มผู้จัดการที่ทำงานกับชาวอเมริกันจำนวน 5 คน

อุปสรรคที่พบบ่อยครั้งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือ การสื่อสารและความเข้าใจในภาษา(3) ส่วนอุปสรรคที่พบบ่อยครั้งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์คือความไม่กล้าแสดงความคิดเห็น(1) ความเกรงใจ (1) มีเงื่อนไขการเลื่อนตำแหน่งที่ไม่เอื้อต่อการเติบโต (1) การใช้อารมณ์ความรู้สึกมากกว่าเหตุผล (1) ขาดโอกาสการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (1) หมดกำลังใจ ท้อแท้ (1) ขาดความมั่นใจ (1)