

ความคาดหวังในงานและบทบาทที่เป็นจริงในมุมมองของผู้บริหารต่างชาติที่มี
ต่อพนักงานชาวไทย ในปัจจัยด้านวัฒนธรรมข้ามชาติ
ที่มีผลกระทบต่อการทำงานในบริษัทข้ามชาติ

จันทนา อนันนัย
ลดาวัลย์ อธิธิพุด

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)
โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

พ.ศ. 2548

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	:	ความคาดหวังในงานและบทบาทที่เป็นจริงในมุมมองของผู้บริหารต่างชาติที่มีต่อพนักงานชาวไทย ในปัจจัยด้านวัฒนธรรมข้ามชาติที่มีผลกระทบต่อการทำงานในบริษัทข้ามชาติ
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย อุตสาหจิต
ชื่อนักศึกษา	:	จันทร์นา อนันนัปป และ ลดาวัลย์ อธิธิพุดมิ
สาขาวิชา	:	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ)
ปีการศึกษา	:	2547

การศึกษาเรื่อง "ความคาดหวังในงานและบทบาทที่เป็นจริงในมุมมองของผู้บริหารต่างชาติที่มีต่อพนักงานชาวไทย ในปัจจัยด้านวัฒนธรรมข้ามชาติที่มีผลกระทบต่อการทำงานในบริษัทข้ามชาติ" มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- เพื่อศึกษาถึงบทบาทที่ผู้บริหารชาวต่างชาติคาดหวัง และบทบาทที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของวัฒนธรรมการทำงานที่มีผลต่อการทำงานในองค์การข้ามชาติในประเทศไทย
- เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่องานทรัพยากรมนุษย์ในองค์การข้ามชาติ
- เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์การข้ามชาติ

กลุ่มประชากรที่ใช้ศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับกลางชาวต่างชาติที่ปฏิบัติงานประจำในบริษัทข้ามชาติ ที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน และบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 120 บริษัท ได้รับการตอบกลับจำนวน 92 องค์การ ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม เพื่อทดสอบสมมติฐาน ใช้ค่าสถิติ t-test สำหรับทดสอบความแตกต่างของตัวแปร 2 กลุ่ม และสถิติ F-test สำหรับทดสอบความแตกต่างของตัวแปรตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป และทดสอบความแตกต่างโดยสถิติ LSD (Least Significant Difference)

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มบริษัทข้ามชาติที่มาลงทุนในประเทศไทยในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 92 องค์กร ผู้ถือหุ้นใหญ่ส่วนใหญ่มีสัญชาติเอเชีย เป็นธุรกิจประเภทบริการ มีจำนวนพนักงาน 501 - 1000 คน ผู้บริหารชาวต่างชาติส่วนใหญ่เป็นชายมากกว่าหญิง อายุเฉลี่ย 36 - 40 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง อายุงานเฉลี่ยทั้งสิ้นมากกว่า 10 ปี สำหรับอายุงานในบริษัทนั้นเฉลี่ย 4-6 ปี ส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการอบรมหรือการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานของคนไทยก่อนการทำงานกับคนไทย และมีความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการทำงานของคนไทยในระดับปานกลาง

จากการศึกษาพบว่า ความคาดหวังและบทบาทที่เป็นจริงในมุมมองของผู้บริหารชาวต่างชาติที่มีต่อการทำงานของพนักงานชาวไทยในภาพรวมสูงกว่าที่เป็นจริง โดยตัวแปรอิสระคืออายุ การศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง อายุงานทั้งสิ้น และอายุงานเฉพาะในบริษัทนี้ ไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม คือความคาดหวังในงานของพนักงานชาวไทย ทั้ง 5 ปัจจัย ส่วนตัวแปรอิสระคือสัญชาติของผู้ถือหุ้นใหญ่และของผู้บริหาร มีผลสร้างความแตกต่าง ต่อตัวแปรตาม คือขอบเขตของอำนาจ และความสนใจเรื่องเวลา ส่วนตัวแปรอิสระ การเคยได้รับการอบรมหรือถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานของคนไทยมีผลสร้างความแตกต่างต่อตัวแปรอิสระ คือความเป็นปัจเจกบุคคลและภาวะความเป็นเพศชาย/หญิง ขณะที่ตัวแปรอิสระ คือความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการทำงานของคนไทย มีผลสร้างความแตกต่างต่อทุกตัวแปรตาม รวมถึงตัวแปรอิสระคือจำนวนพนักงานและประเภทธุรกิจมีผลต่อตัวแปรอิสระ คือความเป็นปัจเจกบุคคลและภาวะความเป็นเพศชาย/เพศหญิง

เมื่อพิจารณา จะเห็นว่าผู้บริหารชาวต่างชาติที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริษัทข้ามชาติที่มาลงทุนในประเทศไทยในกลุ่มตัวอย่างนี้ มีความคาดหวังในงานของพนักงานชาวไทย สูงกว่าบทบาทที่เป็นจริง ซึ่งปัจจัยความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการทำงานของคนไทย และการได้รับการอบรมหรือการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานของคนไทย เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในงานและบทบาทที่เป็นจริงในมุมมองของผู้บริหารต่างชาติที่มีต่อพนักงานชาวไทยในปัจจุบันด้านวัฒนธรรมข้ามชาติที่มีผลกระทบต่อการทำงานในบริษัทข้ามชาติ ดังนั้นพนักงานที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติ รวมถึงผู้บริหารชาวต่างชาติ ต้องเตรียมพร้อมที่จะปรับตัวให้เข้ากับแนวทางการทำงานของบริษัทข้ามชาติด้วย

ABSTRACT

Master's Paper Title :	Work expectations and the actual role of Thai employees from the perspective of expatriate executives, and the impact of cross-cultural issues in multinational corporations.
Advisor :	Asst. Prof. Dr. Wichai Utsahajit
Students :	Chantana Anannub and Ladawan Itthiputh
Graduate Program :	Master of Science (Human Resource and Organization Development)
Academic Year :	2004

The study on “Work expectations and the actual role of Thai employees from the perspective of expatriate executives, and the impact of cross-cultural issues in multinational corporations” was undertaken to:

- examine the role expected by expatriate executives and the actual role in the current corporate culture that impact on working in a multinational corporation in Thailand;
- identify issues that influence the human resource function in a multinational corporation; and
- research the problems and solutions related to the human resource function in a multinational corporation.

Middle-management expatriates from 120 international enterprises, which comprise promoted companies under the Thai Board of Investment, and/or listed companies on the Stock Exchange of Thailand, were sampled by survey questionnaires. Responses were received from a total of 92 firms. The collected data were analyzed using mean, average, standard deviation, and inferential statistics to test the relationship between independent variables and dependent variables and prove the study hypothesis. Statistical differences were determined using the t-test for two groups of variables, the F-test for three or more groups of variables, and the LSD test to detect the significant differences.

Study of the general information about the 92 sampled international enterprises showed that their major shareholders were mostly Asians, their main business activity was in the service sector, and their workforces ranged between 501 and 1000 employees. The expatriate managers were predominantly male, aged 36-40, graduated with bachelor's degree, and held middle management position. On average, they had work experience of 10 years with 4-6 years spent in their current

companies. The majority of the expatriates never received training or orientation on the Thai work culture prior to working with Thai employees, and reported a medium level of understanding of the Thai working style.

Study results identified that, overall, the expected role of Thai employees from the perspective of expatriate executives exceeded the actual role. The independent variables of age, education level, job position, years of total work experience, and years of working at current company, had no influence on the dependent variable of the expected performance by Thai employees in the five cultural dimensions. The independent variable of nationality of major shareholders and executives created a difference toward the dependent variable of power distance and time orientation. The independent variable of having received training or orientation on the Thai work culture established a difference on the independent variables of individualism and masculinity/femininity. The independent variable of understanding the Thai working style had an effect on every dependent variable. The independent variables of number of employees and business activity affected the independent variables of individualism and masculinity/femininity.

Analysis of survey findings found that sampled expatriate managers working in multinational corporations with business operations in Thailand had higher expectations than the actual role performed by Thai employees. Cross-cultural factors that influence the expectations of expatriate managers and the actual role of Thai employees working in multinational corporations were their understanding of the Thai working style and their training or orientation on the Thai work culture. Therefore, Thai employees and expatriate managers in multinational firms must be prepared to adjust to working in international organizations.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง “ความคาดหวังในงานและบทบาทที่เป็นจริงในมุมมองของผู้บริหารต่างชาติที่มีต่อพนักงานชาวไทย ในปัจจัยด้านวัฒนธรรมข้ามชาติที่มีผลกระทบต่อการทำงานในบริษัทข้ามชาติ” ฉบับนี้ สำเร็จเรียบร้อยลงได้ เนื่องจากบุคคลหลายท่านที่ได้กรุณาช่วยเหลือให้ ข้อมูล ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็น

กลุ่มผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชัย อุตสาหจิต อาจารย์ที่ปรึกษา เป็นอย่างสูง ซึ่งท่านได้กรุณาให้แนวทางการทำงาน และให้คำปรึกษาอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ส่งผลให้การศึกษาครั้งนี้ประสบผลสำเร็จลุล่วงได้

ขอขอบพระคุณอาจารย์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การทุกท่านที่ได้ทุ่มเทความรู้และเวลา ในการประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ในงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำอย่างอบอุ่นและเป็นกันเอง และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การทุกท่าน ที่กรุณาช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกตลอดระยะเวลาในการศึกษา

ขอขอบคุณท่านผู้บริหารชาวต่างชาติจำนวน 92 ท่าน ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษา โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ รุ่นที่ 2 ทุกท่าน โดยเฉพาะคุณวิมลรินทร์ จักษุจินดา ที่เป็นผู้ให้คำแนะนำและกำลังใจในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

ท้ายที่สุดนี้ขอขอบคุณผู้บังคับบัญชาของกลุ่มผู้ศึกษาที่กรุณาให้โอกาสและอำนวยความสะดวกในการศึกษาด้วยดี และขอขอบคุณบิดา มารดาและสมาชิกในครอบครัวของกลุ่มผู้ศึกษาทุกท่านที่ได้เสียสละ ช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจในการศึกษาด้วยดีตลอดมา

จันทนา อนันนัถ และลดาวัลย์ อธิธิพุมิ

มิถุนายน 2548

สารบัญเรื่อง

	หน้า
บทคัดย่อ.....	i
กิตติกรรมประกาศ.....	v
สารบัญเรื่อง.....	i
สารบัญตาราง.....	iii
สารบัญภาพ.....	vii
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและแนวคิดในการศึกษา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
1.3 ขอบเขตและวิธีการศึกษา.....	4
1.4 วิธีการศึกษา.....	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.6 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ.....	5
บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	c2-1
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวัง.....	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม.....	11
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบริษัทข้ามชาติ.....	c2-2
2.4 แนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะการทำงานของคนไทย.....	45
2.5 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
บทที่ 3 กรอบแนวคิดและวิธีการศึกษา	52
3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	52
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	53
3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	54
3.4 สมมติฐานในการวิจัย.....	56
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	63
3.6 วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66

สารบัญเรื่อง (ต่อ)

	หน้า	
3.8 เกณฑ์การให้คะแนนและการจัดช่วงคะแนน.....	67	
บทที่ 4 การนำเสนอผลการศึกษา	c4-1..... 69	
4.1 ข้อมูลทั่วไปขององค์การ.....	69	
4.2 ข้อมูลส่วนบุคคล	71	
4.3 การวิเคราะห์ความคาดหวังและบทบาทที่เป็นจริงในมุมมองของผู้บริหาร ชาวต่างชาติที่มีต่อการทำงานพนักงานชาวไทย	76	
4.4 การทดสอบสมมติฐาน.....	c4-2..... 85	
4.5 สภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นที่เกี่ยวข้อง กับงานทรัพยากรมนุษย์ในองค์การข้ามชาติ	c4-3 106 133	
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปราย และข้อเสนอแนะ	138	
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	139	
5.2 อภิปรายผล.....	145	
5.3 ข้อเสนอแนะ	148	
บรรณานุกรม		
ภาคผนวก		
ภาคผนวก ก	รายละเอียดการประกอบธุรกิจของแต่ละประเทศ	ap-1
ภาคผนวก ข	ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ	ap-2
ภาคผนวก ค	จำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามสัญชาติของ ผู้บริหาร	ap-3
ภาคผนวก ง	แสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามสัญชาติของ ผู้ถือหุ้นใหญ่	ap-4
ภาคผนวก จ	ตัวอย่างแบบสอบถาม	q
ภาคผนวก ฉ	ประวัติของผู้แปลแบบสอบถามเป็นภาษาอังกฤษ	v