

กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบรรเทาความเครียด
ของพนักงานในองค์กรพหุวัฒนธรรม

บายศรี เกตุจรรยา

สส.9000 การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการสื่อสารประยุกต์
คณะภาษาและการสื่อสาร
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2554

บทคัดย่อ

ชื่อสารนิพนธ์	กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบรรเทาความเครียดของพนักงานในองค์กร พหุวัฒนธรรม
ชื่อผู้เขียน	นางสาวบาศรี เกตุจรรยา
ชื่อปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การสื่อสารประยุกต์)
ปีการศึกษา	2554

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเกี่ยวข้องระหว่างองค์กรพหุวัฒนธรรมกับความเครียด 2) เพื่อศึกษาอัตลักษณ์ บทบาทของพนักงานชาวไทยที่กระทบกับการตีความและให้ความหมายความเครียดในองค์กรพหุวัฒนธรรม 3) เพื่อค้นหาข้อเสนอแนะ และแนวทางการจัดการหรือกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อจัดการกับความเครียดในองค์กรพหุวัฒนธรรม

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาในขอบเขตองค์กรพหุวัฒนธรรมแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีลักษณะเป็นบริษัทข้ามชาติ (multinational corporation) ที่มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในประเทศฝรั่งเศส องค์กรแห่งนี้มีการติดต่อและประสานงานธุรกิจทั้งกับองค์กรธุรกิจสัญชาติไทยและองค์กรธุรกิจข้ามชาติอื่นๆ ที่นอกเหนือจากองค์กรสาขาในเครือ

รูปแบบการวิจัยเป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพ เครื่องมือวิจัย ได้แก่ การสัมภาษณ์เดี่ยวในลักษณะคำถามกึ่งโครงสร้างกับพนักงานชาวไทยระดับปฏิบัติการจำนวน 6 คน ผลการวิจัยนำเสนอในรูปแบบการเขียนเชิงพรรณนาจากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยซึ่งเป็นหนึ่งในสมาชิกขององค์กร

ผลการวิจัยพบว่า พหุวัฒนธรรมและความเครียดมีความเกี่ยวข้องกัน มิติทางด้านพหุวัฒนธรรมที่ส่งผลให้พนักงานชาวไทยในองค์กรพหุวัฒนธรรมเกิดความเครียด ประกอบด้วย 1) อุปสรรคด้านภาษา 2) ความแตกต่างด้านวัฒนธรรมการทำงาน of พนักงานชาวไทยและพนักงานชาวต่างชาติ เช่น ค่านิยมด้านเวลา ค่านิยมในการพึ่งพาตนเอง ค่านิยมในการแสดงความคิดเห็น 3) การแบ่งกลุ่มย่อยและระยะห่างระหว่างพนักงานชาวไทยและพนักงานชาวต่างชาติ

จำนวนพนักงานชาวต่างชาติในองค์กร การมีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานชาวต่างชาติโดยการเห็นหน้าค่าตา (face to face) รวมถึงบริบทด้านเวลาและสถานที่ในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อพนักงานชาวไทยในการกำหนดความหมายขององค์กรพหุวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของพนักงานในองค์กรพหุวัฒนธรรม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตีความและให้ความหมายความเครียดของพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์กรพหุวัฒนธรรม ได้แก่ การรับรู้ความแตกต่างของกลุ่มเชื้อชาติและชาติพันธุ์ การรับรู้ความแตกต่างทางด้านวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน ตลอดจนการรับรู้และตีความหมายความเครียดจากระยะห่างที่เกิดจากการแบ่งกลุ่มย่อย การขาดการสื่อสาร และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ควรจะเป็นระหว่างพนักงานชาวไทยและชาวต่างชาติ

แนวทางในการจัดการความเครียดและกลยุทธ์การสื่อสารนั้น กล่าวคือ กลยุทธ์การสื่อสารมีทั้งในรูปแบบทางการ กึ่งทางการ และไม่เป็นทางการ ได้แก่ การชักชวนให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน นอกองค์กร การจัดรับประทานอาหารร่วมกัน การจัดการสื่อสารแบบเปิดใจ การจัดการที่สาเหตุของปัญหา เช่น การปรับทัศนคติในการทำงานร่วมกัน รวมไปถึงการปรับโครงสร้างนโยบายและรูปแบบการสื่อสารในองค์กร ประเด็นสำคัญคือ การกระตุ้นสภาพแวดล้อมและผลักดันให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างพนักงานชาวต่างชาติและพนักงานชาวไทย (มิติเชิงวัฒนธรรม) และระหว่างพนักงานระดับหัวหน้าและพนักงานระดับปฏิบัติการ (มิติเชิงโครงสร้างอำนาจ)

ABSTRACT

Title of IS	Communication strategy to lessen stress of employees in multicultural organization
Author	Miss Baisri Ketcharoon
Degree	Master of Arts
Year	2011

This research aims to 1) examine the correlation between multicultural organization and stress, 2) study identity and role of Thai employees affected by interpretation of stress in multicultural organization, and 3) explore recommendation and propose solutions or communication strategies to relieve the stress in multicultural organization.

The boundary of this study is within a multicultural organization in Bangkok, Thailand. The organization is in nature a multinational corporation (MNC) headquartered in France. This organization has business transaction with Thai businesses in general and other transnational companies, in addition to other entities under the same conglomerate.

The researcher employs qualitative research method. Individual interview with semi-structural questions were conducted with six Thai operational staffs. Interview details were analyzed, and research finding was composed into a descriptive work where the researcher, who was working in the organization, played the role of participatory observer.

The study found out that multicultural environment and stress are correlated. Multicultural elements which generate stress in workers of the multicultural organization are 1) language barrier, 2) disparities in work culture between Thai and non-Thai staff including concept of time, value on self-dependence, and characteristics of opinion expression, and 3) sub-grouping and gap between Thai and non-Thai staff.

The number of non-Thai staff, extent of face-to-face interaction between Thai and non-Thai staff as well as time and location of work are also crucial factors inducing Thai staff to define and determine the extent of multicultural organization's characteristics and shape their identity as a member of a multicultural organization. The factors which influence interpretation and emphasis on stress includes the perception and interpretation influenced by difference in nationality and ethnicity, cultural difference, value in working, perception and interpretation of stress resulting

from gap of sub-grouping, inadequate communication and due interaction between Thai and non-Thai staff.

The communication strategies which are expected to dampen the stress can be categorized into formal, semi-formal and informal communications. They consists of encouraging extra-work activities, arranging open-minded communication, having luncheon or dinners together, solving the problems at root cause (e.g. fine-tuning different attitude), revamping policy structure and reviewing communication method within the organization. Significantly, the work environment should be rearranged to foster multicultural interaction. Also, cultural tie between Thai and non-Thai staff should be strengthened while supervisors and operational staff should bridge their communication gap by participating in variety of activities together.

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อบรรเทาความเครียดของพนักงานในองค์กรพหุวัฒนธรรม ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยการประสิทธิ์ประสาทความรู้จากคณาจารย์ทุกท่านแห่งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณาจารย์ประจำคณะภาษาและการสื่อสาร ตลอดจนคณาจารย์ผู้มีพระคุณทุกท่านของผู้เขียนตั้งแต่ต้นในระบบการศึกษา รวมถึงบุคคลต่างๆ ที่มีส่วนผลักดันในการเรียนรู้ของผู้เขียนตลอดมา

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑาพรรธน์ ผดุงชีวิต อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ควบคุมสารนิพนธ์ของผู้เขียนที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง ให้ความคิดเห็น รวมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ อันมีประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณครูคนแรกในชีวิต คุณพ่อและคุณแม่ บุคคลอันเป็นที่รักยิ่งของผู้เขียน ผู้เป็นพลังใจและแรงใจสำคัญที่คอยสนับสนุนและผลักดันให้ผู้เขียนประสบความสำเร็จได้ในทุกย่างก้าวของชีวิต ขอขอบคุณน้องสาวของผู้เขียนที่คอยให้กำลังใจและอยู่เคียงข้างเสมอมา ขอขอบคุณครอบครัวของผู้เขียนผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จในทุกๆ ด้านของชีวิต

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณเพื่อนรักและมิตรสหายของผู้เขียนทุกๆ ท่าน รวมถึงกัลยาณมิตรของผู้เขียนที่อยู่แดนไกล ที่คอยให้กำลังใจ ความห่วงใย และความช่วยเหลือผู้เขียนตลอดระยะเวลาการศึกษาและทำสารนิพนธ์เล่มนี้ ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นหลักสูตรการสื่อสารประยุกต์ภาคพิเศษ รุ่นที่ 2 ทุกๆ ท่าน ที่ร่วมใจกันฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ คอยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งเสริมสร้างกำลังใจให้กันและกันตลอดมาจนกระทั่งสารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จได้ดังตั้งใจ

บายศรี เกตุจรรยา

พฤศจิกายน 2554

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(2)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
สารบัญภาพ	(10)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 คำถามนำวิจัย	4
1.4 ขอบเขตการวิจัย	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย	5
บทที่ 2 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 การสื่อสารต่างวัฒนธรรม	9
2.1.1 การสื่อสารและวัฒนธรรม	9
2.1.2 ความหมายการสื่อสารต่างวัฒนธรรม	12
2.1.3 ขอบเขตและแนวทางการศึกษา	14
การสื่อสารต่างวัฒนธรรม	
2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีการสื่อสารต่างวัฒนธรรม	17
2.2 ความเครียด (stress) และความเหนื่อยหน่าย (burnout)	31
2.2.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความเครียด	33

.2.2.2 ชนิดและระดับของความเครียด	35
2.2.3 การปรับตัวโดยทั่วไปจากความเครียด	38
และความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน	
2.2.4 สาเหตุและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในการทำงาน	40
2.2.5 ผลกระทบของความเครียด	53
2.2.6 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่าย	53
2.2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียด	56
และความเหนื่อยหน่าย	
2.2.8 กลยุทธ์การจัดการความเครียด และแบบแผน	58
การสื่อสารเพื่อลดความเครียดและความเหนื่อยหน่าย	
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	62
3.1 รูปแบบการวิจัย	62
3.2 ประชากร	64
3.3 การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง	64
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	65
บทที่ 4 ผลการวิจัย สรุปผลการวิจัย	66
<u>ส่วนที่ 1</u> ความเกี่ยวข้องระหว่างองค์กรพหุวัฒนธรรม	67
กับความเครียด ความเครียดที่เกิดจากพหุวัฒนธรรม	
1. ภาษา	68
2. วัฒนธรรมการทำงานของพนักงานชาวต่างชาติ	72
และพนักงานชาวไทยในองค์กร	
3. การแบ่งกลุ่มย่อยและระยะห่าง	80
<u>ส่วนที่ 2</u> การรับรู้และให้ความหมายความเครียด	83
ของพนักงานชาวไทยในองค์กรพหุวัฒนธรรม	
1. ความหมายขององค์กรพหุวัฒนธรรม	83
2. บทบาทและอัตลักษณ์ของพนักงานชาวไทย	84
ที่กระทบกับการตีความองค์กรพหุวัฒนธรรม	
และการทำงานในองค์กรพหุวัฒนธรรม	
3. บทบาทและอัตลักษณ์ของพนักงานชาวไทย	87
ที่กระทบกับการตีความความเครียดในองค์กรพหุวัฒนธรรม	

<u>ส่วนที่ 3</u> แนวทางในการจัดการความเครียดของ	96
พนักงานชาวไทยในองค์กรพหุวัฒนธรรม	
1. แนวทางในการจัดการความเครียด	96
และกลยุทธ์การสื่อสาร	
2. แนวทางการปรับโครงสร้างนโยบาย	101
และรูปแบบการสื่อสารในองค์กร	
<u>สรุปผลการวิจัย</u>	104
บรรณานุกรม	114
ภาคผนวก	118
ภาคผนวก ก	119
ภาคผนวก ข	123
ประวัติผู้เขียน	212