# บทที่ 5

# บทสรุป

การวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น เขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ครั้งนี้ เนื่องมาจากเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ได้มีนักลงทุนชาวญี่ปุ่นเข้ามาลงทุนมากที่สุด ซึ่งระยะเวลาที่เข้ามาลงทุนมีมามากกว่า 10 ปี จากการลงทุนได้ทำให้เกิดการจ้างพนักงานชาวไทยจำนวนมากเข้าทำงานในฐานะเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญในการเป็นแรงขับเคลื่อนของบริษัท แต่เพราะความแตกต่างทางเชื้อชาติ ภาษา แนวคิด ประเพณี และธรรมเนียมปฏิบัติของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นกับพนักงานชาวไทย อาจทำให้เกิดปัญหาในการทำงานอันเนื่องมาจากพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารหรือนายจ้างชาวญี่ปุ่นที่มีต่อการทำงานของพนักงานชาวไทยว่าเป็นอย่างไร พฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทยมีสิ่งใดที่ขาดตกบกพร่องหรือไม่ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นต่อไปโดยทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นในด้านต่างๆ 7 ด้านการวิจัยครั้งนี้เป็น การวิจัยแบบเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่น เขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูนจำนวน 96 คน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามแบ่ง 3 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2ความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทยส่วนที่ 3 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆเพิ่มเติมผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

**สรุปผลการวิจัย**

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุช่วงระหว่าง41-50 ปีมากที่สุด รองลงมาคืออายุช่วงระหว่าง 30-40 ปีส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในประเทศไทยจนถึงปัจจุบัน 1-5 ปี ระยะเวลาทำงานในบริษัทปัจจุบันมากกว่า 10 ปี ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นส่วนใหญ่ไม่เคยมีประสบการณ์การทำงานที่ประเทศอื่นนอกจากประเทศไทย ส่วนผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่เคยมีประสบการณ์การทำงานที่ประเทศอื่นนอกจากประเทศไทยนั้น เคยมีประสบการณ์การทำงานที่

ประเทศต่างๆ ได้แก่ ประเทศจีน ประเทศเวียดนาม ประเทศอินโดนีเซีย ประเทศฟิลิปปินส์ และประเทศสหรัฐอเมริกา ภาษาที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นใช้สื่อสารกับพนักงานชาวไทยในที่ทำงานมากที่สุดคือ ภาษาญี่ปุ่น ส่วนระดับความสามารถในการใช้ภาษาไทยที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นใช้สื่อสารกับพนักงานชาวไทยในที่ทำงานอยู่ในระดับน้อย จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารชาวญี่ปุ่นส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับประเทศไทย แต่สำหรับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่เคยมีประสบการณ์ได้รับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับประเทศไทยส่วนใหญ่ได้รับการอบรมสัมมนาเรื่องวัฒนธรรมและธรรมเนียมปฏิบัติของคนไทยรองลงมาคือ ลักษณะทางกายภาพของประเทศไทย เช่น ภูมิประเทศ ภูมิอากาศ เป็นต้น ถัดมาคือ การวิถีการดำเนินชีวิตของคนไทยและลักษณะนิสัยของคนไทยตามลำดับการอบรมสัมมนาดังกล่าวส่วนใหญ่ ได้จัดขึ้นที่ประเทศญี่ปุ่นและได้รับการสนับสนุนจากบริษัทของตนเอง ซึ่งการอบรมสัมมนาดังกล่าวผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่ได้รับการเข้าอบรมสัมมนาเห็นว่ามีประโยชน์

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น เขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน

ผลการวิจัยความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น 7 ด้าน มีดังนี้

1. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาญี่ปุ่นและความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทย พบว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย หากเมื่อเรียงลำดับความคิดเห็นด้านความสามารถในการใช้ภาษาญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทย ข้อที่ได้รับระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ความสามารถในการสื่อสารโดยใช้ภาษาญี่ปุ่น รองลงมาคือ ความเข้าใจในภาษาญี่ปุ่นที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นได้ทำการสื่อสารออกไป ส่วนข้อที่ได้รับระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ความสามารถในการเขียนภาษาญี่ปุ่นแต่ด้านความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง

2. ด้านความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ในสำนักงานของพนักงานชาวไทย พบว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก หากเมื่อเรียงลำดับความคิดเห็นด้านความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ในสำนักงานของพนักงานชาวไทย ข้อที่ได้รับระดับความคิดเห็นมากที่สุด คือ ความสามารถใช้เครื่องใช้ในสำนักงานเช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องโทรสารรองลงมา คือ ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และโปรแกรมพื้นฐานต่างๆ

3. ด้านพฤติกรรมโดยทั่วไปในที่ทำงานของพนักงานชาวไทย พบว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง หากเมื่อเรียงลำดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมโดยทั่วไปในที่ทำงานของพนักงานชาวไทย ข้อที่ได้รับระดับคะแนนมากที่สุด คือ การแต่งกายถูกต้องตามระเบียบของพนักงานชาวไทย รองลงมาคือ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของโต๊ะทำงาน ซึ่งสองข้อแรกนี้ได้รับระดับคะแนนเห็นด้วยมาก ส่วนข้อที่ได้รับระดับคะแนนน้อยที่สุด คือ ความเต็มใจที่จะช่วยเหลืองานที่พนักงานชาวไทยไม่ได้รับผิดชอบโดยตรง

4. ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาวไทยเมื่อได้รับมอบหมายงาน พบว่าเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง หากเมื่อเรียงลำดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาวไทยเมื่อได้รับมอบหมายงาน ข้อที่ได้รับระดับคะแนนมากที่สุด คือ ความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมาคือ การซักถามทันทีเมื่อไม่เข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนข้อที่ได้รับระดับคะแนนน้อยที่สุดคือ การรายงานความคืบงานของงานที่ได้รับมอบหมาย

5. ด้านการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยพบว่าเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง หากเมื่อเรียงลำดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็นของพนักงานชาวไทย ข้อที่ได้รับระดับคะแนนมากที่สุดคือ การแจ้งให้ทราบทันทีเมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับบริษัท รองลงมาคือ การกล้าแสดงความคิดเห็น ส่วนข้อที่ได้รับระดับคะแนนน้อยที่สุดคือ การเสนอแนะวิธีการใหม่ๆในการปรับปรุงการทำงาน

6. ด้านความรู้สึกมีความรักในองค์กรและการรักษาภาพลักษณ์ของบริษัทของพนักงานชาวไทยพบว่าเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง หากเมื่อเรียงลำดับความคิดเห็นด้านความรู้สึกมีความรักในองค์กรเละการรักษาภาพลักษณ์ของบริษัทของพนักงานชาวไทย ข้อที่ได้รับระดับคะแนนมากที่สุดคือ การปฏิบัติตนเหมาะสมมีมารยาททั้งในและนอกบริษัท รองลงมาคือ การแสดงออกถึงความรักในองค์กร ส่วนข้อที่ได้รับระดับคะแนนน้อยที่สุดคือ การมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อบริษัท

7. ด้านมนุษยสัมพันธ์และการรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลในที่ทำงานของพนักงานชาวไทย พบว่าเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมากหากเมื่อเรียงลำดับความคิดเห็นด้านมนุษยสัมพันธ์และการรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลในที่ทำงานของพนักงานชาวไทยข้อที่ได้รับระดับคะแนนมากที่สุดคือ การแสดงถึงความเคารพผู้อาวุโสของพนักงานชาวไทย รองลงมาคือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่

ดีกับบุคคลที่มาจากวัฒนธรรมที่ต่างกันส่วนข้อที่ได้รับระดับคะแนนน้อยที่สุดคือ การไม่แสดงออกถึงการนินทาว่าร้ายหัวหน้าหรือกล่าวให้โทษแก่บุคคลอื่นที่ร่วมงานด้วยกัน

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆเพิ่มเติมของกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูน ผู้วิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ความแตกต่างทางด้านภาษาเป็นอุปสรรคในการสื่อสาร

2. การปฏิบัติงานในองค์กรญี่ปุ่นพนักงานชาวไทยควรมีความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น เพื่อที่จะได้เข้าใจและปฏิบัติงานในบริษัทญี่ปุ่นได้ถูกต้องรวมทั้งรักษาความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีในการทำงานร่วมกัน

3. การทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานชาวไทยและพนักงานชาวญี่ปุ่นควรรู้และเข้าใจถึงความเหมือนและความแตกต่างของ แนวคิด ทัศนคติ ธรรมเนียมปฏิบัติ และวัฒนธรรมของทั้งสองประเทศ

**อภิปรายผล**

จากผลการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่น เขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ จังหวัดลำพูนทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทย ซึ่งผู้วิจัยแบ่งเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความสามารถในการใช้ภาษาญี่ปุ่นและความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทย ผลจากการวิจัยพบว่าพนักงานชาวไทยยังมีความสามารถในการสื่อสารภาษาญี่ปุ่นและความเข้าใจในภาษาญี่ปุ่นอยู่น้อย ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการที่พนักงานชาวไทยมีระดับความสามารถในการใช้ภาษาญี่ปุ่นอยู่ในระดับน้อย มาจากการรับสมัครเข้าทำงานของบริษัท บริษัทจะรับพนักงานที่มีความสามารถในงานเฉพาะด้านอื่นๆ เข้าทำงาน เช่น งานแผนกฝ่ายบัญชี แผนกฝ่ายธุรการ แผนกฝ่ายการตลาด แผนกฝ่ายบุคคล เป็นต้น ซึ่งพนักงานชาวไทยแผนกฝ่ายต่างๆ เหล่านี้ ไม่ได้จบการศึกษาทางด้านสาขาวิชาภาษาญี่ปุ่นโดยตรงจึงมีความรู้ทางภาษาญี่ปุ่นไม่มากนัก ส่วนใหญ่บริษัทญี่ปุ่นจะรับพนักงานชาวไทยที่จบการศึกษาจากสาขาวิชาภาษาญี่ปุ่นโดยตรงในตำแหน่งล่ามหรือเลขานุการเท่านั้น หน้าที่การทำงานของล่ามในบริษัทญี่ปุ่น คือ ทำหน้าที่ในการเป็นคนกลางในการแปลบทสนทนาหรือเอกสารต่างๆ เป็นภาษาญี่ปุ่นหรือภาษาไทยให้กับระหว่างหัวหน้างานหรือผู้บริหารชาวญี่ปุ่นกับพนักงานในแผนกอื่นๆ พนักงานในแผนกอื่นๆ จึงมองว่าไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้หรือพัฒนาความสามารถทางภาษาญี่ปุ่นของตนเองนอกจากนี้ทางบริษัทญี่ปุ่นยังขาดการส่งเสริมอบรมหรือพัฒนาความรู้

ทางภาษาญี่ปุ่นแก่พนักงานชาวไทย ถึงแม้ว่าในบริษัทญี่ปุ่นจะมีการส่งเสริมจัดให้พนักงานเดินทางไปดูงานยังบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่นหรือจัดให้มีการอบรมพัฒนาเกี่ยวกับการทำงานในด้านต่างๆ เช่น การบริหารงานในองค์กร หรืองานเกี่ยวกับการผลิตก็ตาม แต่การจัดกิจกรรมดังกล่าวส่วนใหญ่ผู้บริหารหรือหัวหน้าแผนกเท่านั้นที่ได้รับการส่งเสริม ส่วนในด้านสถานศึกษา เช่น มหาวิทยาลัย สภาบันการศึกษาสายอาชีพ วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยอาชีวศึกษา ยังไม่มีการเตรียมความพร้อมด้านการให้การศึกษาเกี่ยวกับภาษาญี่ปุ่นและวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมญี่ปุ่นแก่ผู้จบการศึกษามากนัก ส่วนใหญ่ทางสถานศึกษาจะให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษแก่ผู้ที่จบการศึกษา และนอกจากนี้การขยายตัวของบริษัทญี่ปุ่นที่มีมากขึ้น การเตรียมผู้จบการศึกษาที่มีความรู้เกี่ยวกับ ภาษาและวัฒนธรรมญี่ปุ่นยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้นของการขยายตัวบริษัทญี่ปุ่นในปัจจุบัน เพื่อเป็นการพัฒนาความสามารถในภาษาญี่ปุ่นและความรู้ทางวัฒนธรรมญี่ปุ่น บริษัทญี่ปุ่นควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ หรือสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมทางด้านภาษาและวัฒนธรรมญี่ปุ่น รวมทั้งสถานศึกษาควรจัดเพิ่มหลักสูตรเกี่ยวกับภาษาและวัฒนธรรมญี่ปุ่นเพื่อให้ผู้จบการศึกษาได้มีความรู้ความสามารถเตรียมเข้าสู่ตลาดแรงงานญี่ปุ่นต่อไป

2. ด้านความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ในสำนักงานของพนักงานชาวไทย ผลจากการวิจัยพบว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความเห็นด้วยในระดับมากว่าพนักงานชาวไทยมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ในสำนักงาน ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการที่ซึ่งพนักงานชาวไทยมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์อยู่ในระดับมากนั้น เกิดจากในสถานศึกษาปัจจุบันได้มีการจัดการเรียนการสอนและอบรมเกี่ยวกับการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานอยู่เสมอเพื่อให้นักศึกษามีความพร้อมสู่ตลาดแรงงาน ในปัจจุบันเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ได้เกิดความนิยมอย่างมากไม่ว่าจะเป็นที่บ้าน สถานศึกษาหรือสถานประกอบการ บริษัทต่างๆ ดังนั้นคนรุ่นใหม่จึงมีความคุ้นเคยในการใช้คอมพิวเตอร์เป็นอย่างดี รวมทั้งปัจจุบันโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการทำงานได้พัฒนาเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปให้ความสะดวกและใช้ง่าย สามารถทำการศึกษาวิธีการใช้ได้ด้วยตนเอง ส่วนอุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานต่างๆสามารถเรียนรู้และเข้าใจวิธีการใช้ได้ทันที เนื่องอุปกรณ์สำนักงานปัจจุบันมีการออกแบบให้ใช้งานง่ายและสะดวก นอกจากนี้ตามสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาสายวิชาชีพยังได้มีการจัดหลักสูตรการเรียนสอนเกี่ยวกับวิธีการใช้อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานแก่ผู้ศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์และเตรียมความพร้อมสู่การเข้าทำงานในตลาดแรงงานต่อไป

3. ด้านพฤติกรรมโดยทั่วไปในที่ทำงานของพนักงานชาวไทย ผลจากการวิจัยพบว่า พฤติกรรมโดยทั่วไปในที่ทำงานของพนักงานชาวไทยอยู่ในระดับปานกลาง ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมและค่านิยมในการทำงานของพนักงานชาวไทยอาจจะไม่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของญี่ปุ่น จึงทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพนักงานชาวไทยในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งพฤติกรรมและค่านิยมในการทำงานของชาวไทยคนไทย สรุปจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ว่า คนไทยมีค่านิยมรักอิสระ ไม่ต่อสู้ดิ้นรนทำงานหนักชอบทำงานเบาๆ ที่ไม่ต้องรับผิดชอบมาก เมื่อทำงานหากเจออุปสรรคมักจะเลิกหรือเลี่ยงไม่ทำงานนั้นๆ รักสนุก ความสบาย ซึ่งเป็นลักษณะขัดแย้งกับความมุ่งมั่นที่จะทำงานหนักอันเป็นลักษณะที่จำเป็นสำหรับสังคมที่จะเข้าไปสู่ภาวะทันสมัยทางอุตสาหกรรม นิยมพอใจกับการทำงานให้แค่พอเสร็จ ไม่เอาใจใส่กับความถูกต้องเรียบร้อยมากนัก คนไทยต้องการทำงานที่มีอิสระและเป็นงานที่ส่งเสริมความเป็นตัวของตัวเอง ไม่ผูกพันกับระเบียบกฎเกณฑ์หรือการถูกบังคับควบคุมมากนัก (ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2535) ซึ่งลักษณะดังกล่าวมีความแตกต่างจากวัฒนธรรมองค์กรของญี่ปุ่นที่ให้ความสำคัญกับการรักษากฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพราะชาวญี่ปุ่นเชื่อว่าการกระทำที่ออกนอกกฎเกณฑ์หรือธรรมเนียมปฏิบัติมักจะไม่ได้รับการยอมรับและการแยกเป็นอิสระในบริบทขององค์กรมักจะถูกมองในทางลบเพราะสื่อถึงการเห็นแก่ตัวไม่นับถือคนอื่นๆนอกจากนี้ให้ความสำคัญกับการรักษาเวลา การมานะอดทนพยายามเพื่อทำงานของตนให้เสร็จด้วยภายใต้แนวคิดที่ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและภายหลังที่งานของตนเองเสร็จแล้วจะมีการช่วยเหลืองานของเพื่อนร่วมงานคนอื่นเพื่อให้เสร็จลุล่วง ในการทำงานแบบญี่ปุ่นนั้นพนักงานทุกคนจะทำงานภายใต้แนวคิดเดียวกันว่า ลงเรือลำเดียวกัน พนักงานทุกคนต้องฝ่าฟันขับเคลื่อนไปด้วยกันเพื่อให้เรือไปสู่จุดหมาย (ทนง ลำไย, 2532) ดังนั้นพนักงานชาวญี่ปุ่นจะร่วมแรงร่วมมือกันทำงาน พนักงานชาวญี่ปุ่นทำงานล่วงเวลาจนดึกโดยไม่คิดค่าล่วงเวลาตอบแทน เนื่องจากเห็นว่างานของตนที่มีต่อส่วนรวมยังคั่งค้างซึ่งมีผลต่อองค์กรของตน ในการทำงานจะมีการรายงานความคืบหน้าของการปฏิบัติงานเสมอ รวมทั้งจะมีการแจ้งให้ทราบทุกครั้งที่ไม่อยู่ที่โต๊ะทำงาน สำหรับผลการวิจัยด้านพฤติกรรมโดยทั่วไปในที่ทำงานของพนักงานชาวไทยครั้งนี้ ใกล้เคียงกับผลการวิจัยของ Keeley, T.D. and Doi K. (2004) ว่า ความร่วมมือกับคนอื่นๆ ในองค์กรของพนักงานชาวไทยกับทัศนคติด้านความรับผิดชอบต่อบริษัทมีความสำคัญกว่าความรับผิดชอบส่วนตัวของพนักงานชาวไทยนั้นผู้จัดการชาวญี่ปุ่นมองว่ามีน้อย และนอกจากนี้ จากผลการวิจัยของ นิตย์ สัมมาพันธ์, จิรวรรณ ภักดีบุตร และธเนศ บดีศร (2533) ได้กล่าวว่าพนักงานชาวไทยสนใจเฉพาะงานของตนเอง ไม่มีลักษณะในการทำงานเป็นทีม พนักงานชาวไทยมักหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ

ไม่ยอมรับข้อผิดพลาดของตน ทำงานไม่เสร็จตรงตามเวลา ไม่มีการรายงานความคืบหน้าในการทำงาน นอกจากนี้พนักงานชาวไทยมักจะมีความลังเลไม่เต็มใจเมื่อถูกร้องขอให้ทำงานนอกเหนือจากขอบเขตที่ตนได้รับมอบหมาย ผลจากการวิจัยครั้งนี้ พนักงานชาวไทยควรตระหนักถึงความสำคัญและประพฤติปฏิบัติตนตามวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นในฐานะที่เป็นพนักงานโดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นชาวญี่ปุ่นเพื่อให้การประพฤติปฏิบัติตนในที่ทำงานถูกต้องเหมาะสม นอกจากนี้ทางบริษัทควรมีการจัดอบรมให้ความรู้ถึงความแตกต่างในแนวคิด ค่านิยม รวมทั้งแนวทางการประพฤติปฏิบัติในการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานชาวไทยกับชาวญี่ปุ่น

4. ด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาวไทยเมื่อได้รับมอบหมายงาน ผลจากการวิจัยในด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาวไทยเมื่อได้รับมอบหมายงานอยู่ในระดับปานกลาง ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการซักถามทันทีเมื่อไม่เข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายการรายงานความคืบหน้าของงานที่ได้รับมอบหมาย การขอคำปรึกษาทันทีที่เกิดปัญหาเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย และการทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จตามกำหนดเวลาและถูกต้อง ของพนักงานชาวไทยมีอยู่ในระดับปานกลาง เกิดจากค่านิยมการทำงานของคนไทย ทิม คีลี่ และสุนันทา เสียงไทย (2552) กล่าวว่า คนไทยมีความรักในการทำงานอย่างอิสระ คนไทยจะยึดติดกับคำว่า "สบาย" (ดีหรือน่ายินดี) (pleasant or well) และ "สนุก" (fun or enjoyable) ไม่ชอบการควบคุมที่เข้มงวด ผู้วิจัยมองว่าการรายงานความคืบหน้าของงานที่ตนได้รับมอบหมายเป็นความรู้สึกว่าเหมือนโดนควบคุมอยู่ตลอด ทำให้พนักงานชาวไทยรู้สึกอึดอัด ผลการทำงานที่ออกมาจึงยังไม่ถูกต้องเป็นที่พอใจของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมากนัก เพราะการทำงานของชาวญี่ปุ่นจะมีความเอาจริงเอาจัง มีความละเอียด ใส่ใจและให้ความสำคัญกับคุณภาพและผลของงานที่ต้องออกมาดีที่สุดเสมอ นอกจากนี้คนไทยมักจะลังเลกลัวและเกรงใจผู้บังคับบัญชา จึงทำให้ไม่กล้าที่จะเข้าซักถามหรือขอคำปรึกษาทันทีเมื่อมีข้อสงสัยเกี่ยวกับงาน อย่างไรก็ตามผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความคิดเห็นว่าพนักงานชาวไทยมีความตั้งใจและกระตือรือร้นในงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากพนักงานชาวไทยให้ความรับผิดชอบและให้ความสำคัญเฉพาะกับงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย (นิตย์ สัมมาพันธ์, จิรวรรณ ภักดีบุตร และธเนศ บดีศร, 2533) ซึ่งการที่พนักงานชาวไทยมีความตั้งใจและกระตือรือร้นในงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้งานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเองนั้นได้สำเร็จลุล่วงไป

5. ด้านการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็นของพนักงานชาวไทย ผลจากการวิจัยในด้านการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Keeley, T.D. and Doi K. (2004) ว่าพนักงานชาวไทยมักจะขาดการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยมองว่าการมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยมีไม่มากเท่าที่ควรนั้น เกิดจากชาวไทยส่วนใหญ่ได้ถูกปลูกฝังให้เคารพเชื่อฟังผู้ที่มีความอาวุโสกว่า มีสถานภาพทางสังคมที่สูงกว่า ชาวไทยมักจะรักความสงบและจะหลีกเลี่ยงการกระทำหรือสิ่งที่จะทำให้เกิดความขัดแย้ง พนักงานชาวไทยจึงไม่ได้แสดงความคิดเห็นมากนักเมื่อผู้บริหารชาวญี่ปุ่นหรือผู้อาวุโสกว่าให้ความคิดเห็นหรือเสนอแนะ เพราะพนักงานชาวไทยคิดว่าความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นหรือผู้อาวุโสกว่าเสนอมานั้นดีและถูกต้องแล้ว นอกจากนี้คนไทยชอบฟังคำสั่งมากกว่าริเริ่มเอง ถ้าไม่มีคำสั่งก็จะไม่ทำ คนไทยส่วนใหญ่ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ชอบทำอะไรตามลำพังมากกว่าที่จะรับผิดชอบทำงานร่วมกัน (ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2535) ซึ่งลักษณะเช่นนี้แตกต่างจากการทำงานแบบญี่ปุ่น การทำงานแบบญี่ปุ่นจะเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม มีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมและการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายโดยการทำงานร่วมกัน ชาวญี่ปุ่นมักจะมีการแสดงความคิดเห็นเสนอแนะปรับปรุงแนวการทำงานร่วมกัน จากความแตกต่างในลักษณะการทำงานเช่นนี้ของชาวไทยกับชาวญี่ปุ่นทำให้ระดับความคิดเห็นจากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อด้านการมีส่วนร่วมและการแสดงความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยอยู่ในระดับปานกลาง

6. ความรู้สึกมีความรักในองค์กรและการรักษาภาพลักษณ์ของบริษัทของพนักงานชาวไทย ผลจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความคิดเห็นว่าพนักงานชาวไทยมีความรู้สึกรักในองค์กรได้แก่จิตสำนึกในความรับผิดชอบการแสดงออกถึงความรักต่อบริษัท และการรักษาภาพลักษณ์ของบริษัทมีอยู่ปานกลาง ผลการวิจัยครั้งนี้ใกล้เคียงกับผลการวิจัยของ Keeley, T.D. and Doi K. (2004) ที่กล่าวว่าผู้จัดการชาวญี่ปุ่นมองความจงรักภักดีและความมีพันธะผูกพันต่อบริษัทของพนักงานชาวไทยมีน้อย ผลการวิจัยที่สอดคล้องกันนี้ผู้วิจัยมองว่าน่าจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของชาวไทยว่า คนไทยเน้นความสำคัญของค่านิยมส่วนบุคคล ทำให้เกิดลักษณะปัจเจกชนนิยม ไม่ผูกมัดกับเป้าหมายของสังคมกลุ่มในสังคมไทยมักจะเป็นกลุ่มชั่วคราวเมื่อบรรลุเป้าประสงค์แล้วกลุ่มจะสลายทันที เนื่องมาจากคนไทยมีลักษณะเป็นตัวของตัวเองไม่ผูกพันกับสังคมหรือสถาบัน คนไทยมีลักษณะพฤติกรรมที่มุ่งประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ และคนไทยมีความรู้สึกตามสบายไม่ผูกพันกับสิ่งที่ทำให้ความสบายลดลง คนไทยนั้นขาดระเบียบวินัยชอบทำตามความพอใจของตนเอง โดยไม่คำนึงถึงกฎเกณฑ์ของสังคมและองค์กร ในการ

ทำงานคนไทยอาจจะเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการทำงานไปตามที่ตนพอใจ (ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2535)

7. มนุษยสัมพันธ์และการรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลในที่ทำงานของพนักงานชาวไทย ผลจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความคิดเห็นว่าพนักงานชาวไทยมีมนุษยสัมพันธ์และการรักษาสัมพันธภาพกับบุคคลในที่ทำงานอยู่มาก ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Keeley, T.D. and Doi K. (2004) ที่ว่าพนักงานชาวไทยด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นมิตรและการบำรุงรักษาความกลมเกลียวมีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และจากการสรุปเอกสารงานที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้ศึกษาสรุปว่า คนไทยจะรู้จักเก็บความรู้สึกทางลบเพื่อการประนีประนอมหลีกเลี่ยงการกระทบกระทั่งโดยตรงซึ่งลักษณะดังกล่าวเพื่อรักษาความสามัคคีกลมเกลียว นอกจากนี้คนไทยมักจะให้ความสำคัญและยอมรับความคิดของผู้อาวุโสกว่าเสมอ ในเรื่องของการให้ความเคารพผู้อาวุโสของพนักงานชาวไทยผลการวิจัยครั้งนี้มีคะแนนค่าเฉลี่ยความคิดเห็นจากผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นมีความเคารพผู้อาวุโสมาก ความเคารพผู้อาวุโสของพนักงานชาวไทยนี้ผู้วิจัยมองว่าน่าจะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของชาวไทยที่ว่าการให้ผู้ที่มีความอาวุโสกว่ามีอำนาจในการตัดสินใจ เป็นลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมองค์กรของไทย การตัดสินใจของเจ้าหน้าที่อาวุโสจะได้รับการยอมรับว่าถูกต้อง นอกจากนี้ความเคารพความอาวุโสในองค์กรของไทยและความว่านอนสอนง่ายมีความสำคัญเป็นคุณสมบัติที่มีคุณค่ายิ่งสำหรับความสำเร็จและความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ (Hess, 2001 อ้างอิงใน ทิม คีลี่ และสุนันทา เสียงไทย, 2552)

**ข้อเสนอแนะ**

**ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย**

1. สถานประกอบการควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาวัฒนธรรมไทยแก่พนักงานชาวญี่ปุ่นให้ความรู้แก่พนักงานชาวไทยในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นแนวทางการปฏิบัติงานในบริษัทญี่ปุ่นและแนวคิดแบบญี่ปุ่น เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติตนที่ถูกต้องในการทำงานในบริษัทญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทย

2. สถานประกอบการควรจัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับภาษาญี่ปุ่นที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานแก่พนักงานชาวไทย เพื่อให้พนักงานชาวไทยมีความรู้และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง โดยสถานประกอบการอาจเพิ่มค่าตอบแทนสำหรับพนักงานที่มีความสามารถทางภาษาเพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับพนักงานในการเรียนรู้ภาษาญี่ปุ่น

3. พนักงานชาวไทยควรตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติตนตามแนวทางวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ในฐานะที่เป็นพนักงานในบริษัทญี่ปุ่นซึ่งมีผู้บังคับบัญชาเป็นชาวญี่ปุ่น เพื่อให้การประพฤติปฏิบัติตนในการทำงานได้ถูกต้องและเกิดการบรรยากาศการทำงานที่ดีต่อนายจ้างและลูกจ้าง

4. สถานศึกษาควรจัดให้มีการเรียนการสอนในรายวิชาภาษาญี่ปุ่นเพื่อการทำงาน โดยมีเนื้อหาเพิ่มทักษะการใช้คำยกย่องคำถ่อมตัว การอ่าน การเขียน การแปลเอกสารธุรกิจที่ใช้ในการทำงานในบริษัทญี่ปุ่น นอกจากนี้สถานศึกษาควรเพิ่มรายวิชาภาษาญี่ปุ่นเป็นวิชาศึกษาทั่วไปหรือวิชาเลือกเสรีเพื่อเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนมีความสามารถทางภาษาญี่ปุ่น นำไปใช้ในสถานประกอบการหรือบริษัทญี่ปุ่น

5. สถานศึกษาควรเพิ่มรายวิชาเกี่ยวกับการทำงานร่วมกันกับชาวญี่ปุ่น หรือจัดอบรมสัมมนาแก่ผู้เรียน ให้ความรู้ในเรื่องต่างๆเช่น วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น แนวคิดแบบญี่ปุ่น ธรรมเนียมปฏิบัติและวัฒนธรรมของญี่ปุ่น เป็นต้น

**ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรทำการศึกษาความคิดเห็นของนายจ้างชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานชาวไทยในสถานประกอบการประเภทอื่นๆ เนื่องจากปัจจุบันในประเทศไทย ได้มีชาวญี่ปุ่นเข้ามาลงทุนในรูปแบบสถานประกอบการต่างๆเป็นจำนวนมาก เช่น ร้านอาหาร

2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานชาวไทยในบริษัทญี่ปุ่นในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทยต่อไปว่าแต่ละภูมิภาคลักษณะการทำงานของพนักงานชาวไทยเหมือนหรือต่างกันอย่างไร เพื่อนำผลวิจัยสรุปเป็นภาพรวมต่อไป

3. ควรทำการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานชาวไทยที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นเพื่อดูว่าพนักงานชาวไทยมีความคิดเห็นหรือยอมรับวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นหรือไม่อย่างไร

4. ควรทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีต่อความสามารถและการปฏิบัติงานของล่ามภาษาญี่ปุ่นในบริษัทญี่ปุ่น เนื่องจากล่ามภาษาญี่ปุ่นเป็นพนักงานที่มีความใกล้ชิดและติดต่อสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาชาวญี่ปุ่นอยู่เสมอ ผลการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานที่ดีขึ้นของล่ามภาษาญี่ปุ่นต่อไป