

Cross-Cultural Work Adjustment of THAI Engineers: A Case Study of Experienced Engineers in ASEAN¹

Sittipan Phosri², Amaraporn Surakarn³, and Thasuk Junprasert⁴

Received: May 1, 2019 Revised: July 19, 2019 Accepted: July 22, 2019

Abstract

This was a qualitative research, in which through the case study method, it was aimed to understand the factors conditions, results associated with cross-cultural work adjustment of Thai engineers. The method of content analysis was used, where data was obtained from in-depth interviews with 6 Thai engineers who have experience for at least 1 month of working in ASEAN countries. The results showed that there are three phases of cross-cultural work adjustment, 1) before going to work in ASEAN countries, develop skills and experience about the job content, knowledge of ASEAN and support from the organization were conditional factors; 2) during working with the ASEAN countries, attitudes, knowledge, and skills related to working in ASEAN, core values of the organization, working culture of colleagues, environment, and the influence of time were conditional factors and 3) on return to work in Thailand, the skills to adapt to the environment including the influence of time were conditional factors. All of the results from this research can be used as a guideline for designing methods as well as requirements for Thai engineers for enhancing adjustment in cross-cultural workplace, which covers the period of working in ASEAN, from before going until returning to work in Thailand.

Keywords: cross-cultural work adjustment, Thai engineers, ASEAN, case study method

¹ This paper submitted in partial fulfillment of Master's Thesis in Applied Behavioral Science Research, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University.

² Graduate Student, Master Degree in Applied Behavioral Science Research, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University, Email: Sittipan_water@hotmail.com

³ Assistant Professor at Graduate School, Srinakharinwirot University

⁴ Assistant Professor at Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University

การปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย: กรณีศึกษาวิศวกรผู้มีประสบการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน¹

สิทธิพันธ์ โพธิ์ศรี² อมราพร สุรการ³ และ ธาตุกร จันประเสริฐ⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจ ปัจจัยเงื่อนไขและผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย โดยอาศัยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกวิศวกรไทยผู้มีประสบการณ์เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 เดือนในการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน จำนวน 6 คน ผลการวิจัยพบว่า วิศวกรไทยมีปัจจัยเงื่อนไขและผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมในทั้ง 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนมีปัจจัยเงื่อนไขคือ ทักษะและประสบการณ์ในเนื้อหางาน ความรู้เกี่ยวกับประเทศสมาชิกอาเซียน และการสนับสนุนจากองค์กร ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนมีปัจจัยเงื่อนไขคือ ทัศนคติ ความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ค่านิยมหลักขององค์กร วัฒนธรรมการทำงานของเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อม รวมถึงอิทธิพลของเวลา ส่วนช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทยมีปัจจัยเงื่อนไขคือ ทักษะในการปรับตัว สภาพแวดล้อม รวมถึงอิทธิพลของเวลา ซึ่งจากผลทั้งหมดที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการออกแบบวิธีการหรือข้อกำหนดเพื่อให้วิศวกรไทยเกิดการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม โดยครอบคลุมตลอดการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ตั้งแต่ก่อนการเดินทางจนถึงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย

คำสำคัญ: การปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม วิศวกรไทย อาเซียน กรณีศึกษา

¹ บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

² นิสิตปริญญาโท สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อีเมล: sittipan_water@hotmail.com

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่มาและความสำคัญของปัญหาวิจัย

ภายใต้กรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ที่เป็นเป้าหมายหนึ่งในการส่งเสริมให้อาเซียนเป็นตลาดเดียว และมีฐานการผลิตร่วมกัน (single market and production base) กำหนดให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรีของอาเซียน ซึ่งหนึ่งในอาชีพที่อยู่ในข้อตกลงคือ วิศวกร โดยท่ามกลางความหลากหลายทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของภูมิภาคอาเซียน (Chula Unisearch, 2012) จึงจำเป็นที่วิศวกรไทยจะต้องเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศไทยกับประเทศสมาชิกอาเซียนอื่น ๆ และเรียนรู้วัฒนธรรมของแต่ละประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับการที่สภาวิศวกรได้จัดทำคู่มือวิศวกรวิชาชีพอาเซียนในการเตรียมความพร้อมให้กับวิศวกรไทยเพื่อรองรับผลกระทบที่สำคัญจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยนอกจากรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรี และขั้นตอนการลงทะเบียนวิศวกรวิชาชีพอาเซียนแล้ว ยังมีการให้รายละเอียดเกี่ยวกับความคล้ายคลึงและความแตกต่างของวัฒนธรรมไทยกับวัฒนธรรมในประเทศสมาชิกอาเซียน รวมถึงข้อควรปฏิบัติและข้อห้ามต่าง ๆ ของแต่ละประเทศ (Council of Engineers, 2013) อันจะเห็นได้ว่านอกจากคุณสมบัติด้านวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงานด้านวิศวกรรมที่จำเป็นต่อการเป็นวิศวกรวิชาชีพอาเซียนแล้ว วิศวกรวิชาชีพอาเซียนควรมีความเข้าใจในความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนด้วย

จากการทบทวนเอกสารที่ศึกษาสมรรถนะหลักของวิศวกรไทยในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนพบว่า วิศวกรไทยมีระดับของสมรรถนะด้านทักษะการใช้เครื่องมือในการประกอบอาชีพวิศวกรรมค่อนข้างสูง แต่มีสมรรถนะด้านความรู้ภาษาต่างประเทศในกลุ่มอาเซียน ความรู้ด้านกฎหมายระหว่างประเทศในกลุ่มอาเซียน รวมทั้งความรู้ด้านวัฒนธรรมในกลุ่มประเทศอาเซียน อยู่ในระดับเล็กน้อยถึงต่ำมาก (Uakarn, 2014) ซึ่งข้อมูลเหล่านี้เป็นข้อมูลเบื้องต้นที่แสดงให้เห็นว่าในการเปิดให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีในกลุ่มประเทศอาเซียน วิศวกรไทยจะต้องเผชิญกับปัญหาด้านการปรับตัวในวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนที่สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในและนอกบริบทการทำงาน โดยมีผลการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับแรงงานไทยในต่างประเทศที่พบว่า ปัญหาหลักที่เป็นอุปสรรคสำหรับแรงงานชาวไทยในการทำงานในต่างประเทศคือการปรับตัวต่อวัฒนธรรมที่แตกต่าง (Hautavanija, 2013) ซึ่งความล้มเหลวในการทำงานในต่างประเทศด้วยการเดินทางกลับประเทศของตนเองก่อนกำหนดโดยที่งานยังไม่บรรลุเป้าหมายนั้น ได้สร้างความเสียหายให้กับบริษัทต้นสังกัดที่ส่งพนักงานข้ามชาติให้ไปทำงานในต่างประเทศตั้งแต่ 50,000 ถึง 150,000 เหรียญสหรัฐ ต่อพนักงานหนึ่งคน (Black, 1988)

ดังนั้น หลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่วิศวกรไทยสามารถเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกตามความต้องการของตลาดแรงงานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น วิศวกรไทยจะต้องเผชิญหน้ากับความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่อาจกลายเป็นหนึ่งในอุปสรรคของการทำงาน ซึ่งปัจจุบันคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนของวิศวกรไทยยังไม่มีกล่าวถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะทำความเข้าใจปัจจัยเงื่อนไขและผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยที่ประกอบด้วย 3 ช่วง คือ ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงาน

ในประเทศสมาชิกอาเซียน ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน และช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย เพื่อให้วิศวกรไทยหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนของวิศวกรไทย สามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าไปใช้ในการออกแบบวิธีการหรือข้อกำหนดที่ช่วยให้วิศวกรไทยเกิดการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม โดยครอบคลุมตั้งแต่ก่อนการเดินทางจนถึงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย โดยผู้วิจัยเลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในรูปแบบของการศึกษาเฉพาะกรณี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความลุ่มลึก และสามารถแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดในทั้ง 3 ช่วงของการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย จากประสบการณ์ทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนของวิศวกรไทยผู้มีความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อทำความเข้าใจปัจจัยเงื่อนไขและผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน และช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

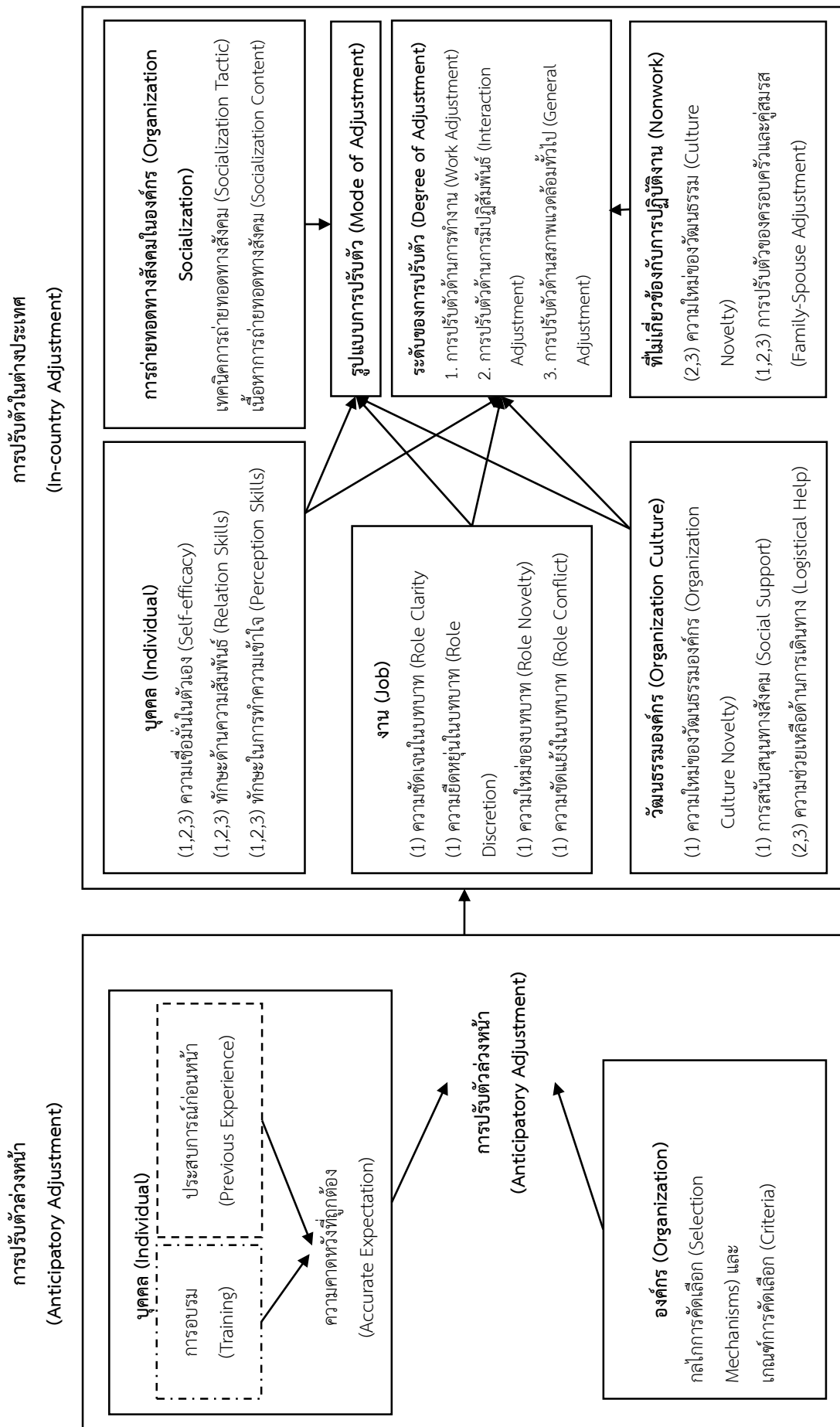
ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้ 3 แนวคิดและทฤษฎีหลักมาเป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม (cross-cultural adjustment)

จากกรอบการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม (Black, Mendenhall, & Oddou, 1991) สรุปได้ว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมมี 2 ช่วง คือช่วงการปรับตัวล่วงหน้าที่เกิดขึ้นก่อนพนักงานเดินทางเข้าสู่ประเทศปลายทาง และช่วงปรับตัวในต่างประเทศที่เกิดขึ้นระหว่างที่พนักงานอยู่ในประเทศปลายทางแล้ว โดยมีรายละเอียดในส่วนของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงไปยังผลของการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป ดังภาพประกอบ 1 ผู้วิจัยนำกรอบการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้า โดยออกแบบกรอบแนวคิดให้มี 2 ช่วงของการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม คือ ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน และช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน นอกจากนั้นแล้ว ยังอาศัยปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในแต่ละช่วง เป็นแนวทางในการศึกษาถึงปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยอีกด้วย

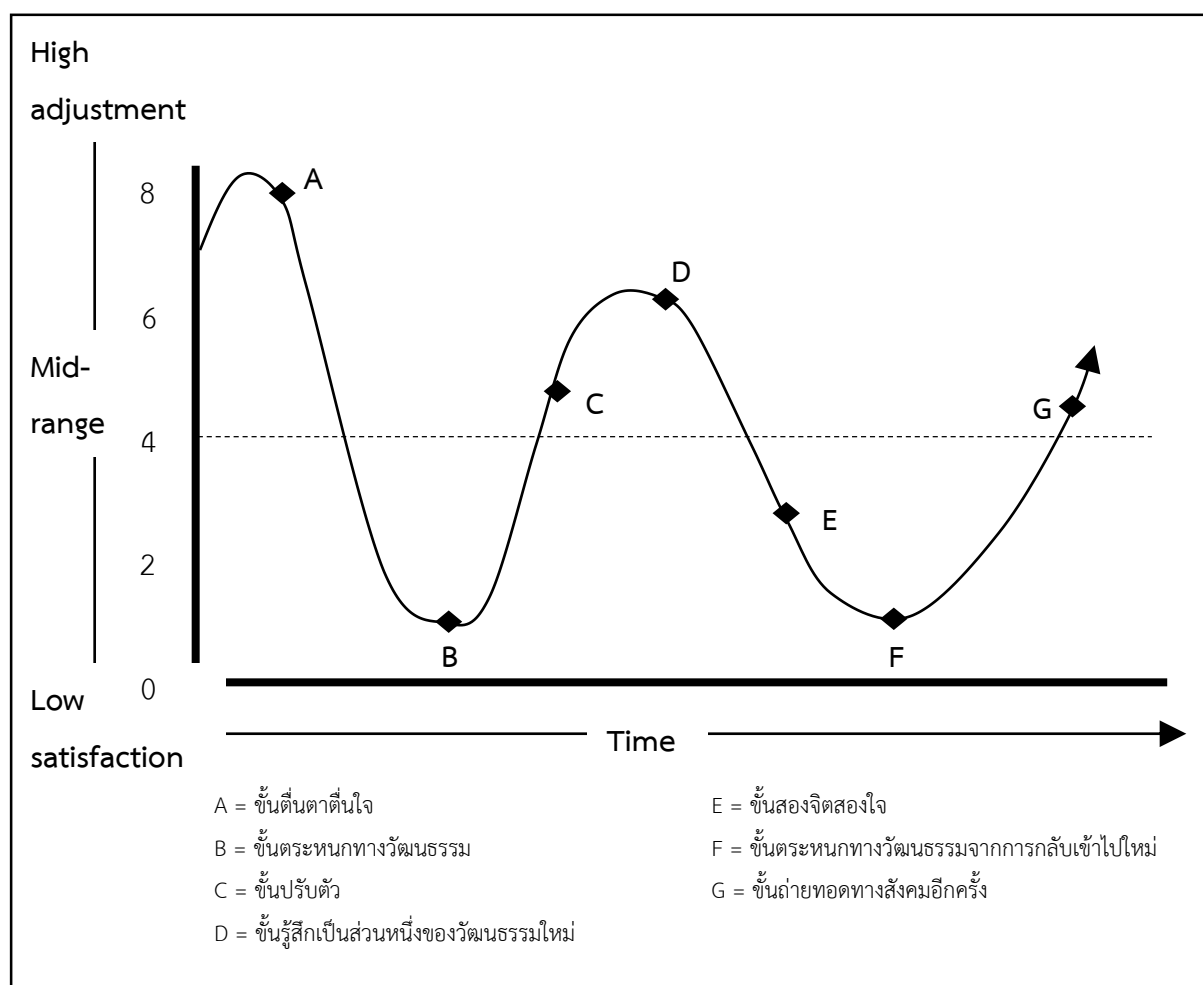
2. รูปแบบการปรับตัวแบบรูปตัว W (W-curve of adjustment)

จากแนวคิดรูปแบบการปรับตัวรูปตัว W (Gullahorn & Gullahorn, 2010) ที่พูดถึงขั้นของการปรับตัวเมื่อบุคคลเดินทางเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่ที่ไม่คุ้นเคย โดยใช้เวลาอยู่ในวัฒนธรรมนั้นจนคุ้นเคย และต้องเดินทางกลับเข้าสู่วัฒนธรรมดั้งเดิมของตนเอง ดังภาพประกอบ 2 จากแนวคิดนี้มีความเป็นไปได้ที่หลังจากวิศวกรไทยเดินทางกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทยอาจจะเกิดความไม่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมการทำงานของไทยจนต้องเกิดการปรับตัวอีกครั้ง ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นแนวทางในการขยายกรอบแนวคิดให้กลายเป็น 3 ช่วงของการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม โดยช่วงที่เพิ่มมาคือ ช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย เพื่อค้นหาว่าวิศวกรไทยเกิดการปรับตัวอย่างไรเมื่อเดินทางกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย



ภาพประกอบ 1 กรอบการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม (Framework of Cross-Cultural Adjustment)

ที่มา: Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. (Black, Mendenhall, & Oddou, 1991)



ภาพประกอบ 2 รูปแบบตัวดับเบิ้ลยูของการปรับตัว (The W-Curve of Adjustment)

ที่มา: Communicating across cultures. (Ting-Toomey, 1999).

3. ทฤษฎีรูปแบบชีวนิเวศวิทยาของการพัฒนามนุษย์ (Bioecological model of human development theory)

จากทฤษฎีรูปแบบชีวนิเวศวิทยาของการพัฒนามนุษย์ (Bronfenbrenner & Morris, 2007) มีความสอดคล้องกับลักษณะเชิงกลยุทธ์ของการวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งทำความเข้าใจอย่างเป็นองค์รวม มุ่งทำความเข้าใจพลวัตรของปรากฏการณ์ที่ศึกษา และให้ความสำคัญกับบริบทของสิ่งที่ศึกษา นอกจากนั้นแล้วระบบนี้ยังมีความเป็นพหุมิติศาสตร์จากการใช้บริบทแวดล้อมในระดับต่าง ๆ ร่วมกับคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลในการอธิบายพัฒนาการหรือพฤติกรรมของมนุษย์ ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ว่าวิศวกรไทยที่สามารถปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมได้นั้นมีคุณลักษณะเฉพาะตัวอย่างไร มีบริบททางสังคมใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย และอยู่ในระดับใดบ้าง ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตาราง 1

การนำรูปแบบชีวนิเวศวิทยาของพัฒนาการมนุษย์มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย

องค์ประกอบ	การนำรูปแบบชีวนิเวศวิทยาของพัฒนาการมนุษย์มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย
กระบวนการ (process)	ใช้ในการนำเสนอการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างวิศวกรที่เป็นศูนย์กลางของระบบกับบริบทแวดล้อมในระดับต่าง ๆ
บุคคล (person)	- ด้านประชากร เช่น อายุ เพศ สถานภาพสมรส เป็นต้น - ด้านความต้องการ เช่น ความต้องการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม เป็นต้น - ด้านทรัพยากรภายใน เช่น การเห็นคุณค่าในตนเอง ความฉลาดทางวัฒนธรรม เป็นต้น - ด้านการแสดงออก เช่น การรับส่งของด้วยมือซ้าย เป็นต้น
บริบทแวดล้อม (context)	- ระบบเล็ก เช่น ครอบครัว คู่สมรส เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน เป็นต้น - ระบบกลาง เช่น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครอบครัวกับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น - ระบบภายนอก เช่น องค์กร เครือข่ายเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น - ระบบใหญ่ เช่น วัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมอาเซียน ศาสนา เป็นต้น
เวลา (time)	การเปลี่ยนแปลงตามวิถีชีวิตและการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่วิศวกรไทยอยู่ระหว่างทำงานในกลุ่มประเทศอาเซียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ผ่านการอนุมัติหรือรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ตามจริยธรรมเลขที่ SWUEC- 217/59E ศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ในรูปแบบการศึกษาเฉพาะกรณี (case study) ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยอาศัยแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ และมีการสะท้อนข้อมูลกลับไปยังผู้ให้ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) โดยมีคุณสมบัติหลักคือ เคยเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 เดือน และมีประสบการณ์ปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมในประเทศสมาชิกอาเซียน โดยเพื่อให้ได้ผู้ให้ข้อมูลที่มีคุณลักษณะตรงตามที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลจากการพิจารณาคำตอบในแบบสอบถามเบื้องต้นถึงประสบการณ์การปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยที่ได้รับการแนะนำจากบุคคลในกลุ่มวิชาชีพ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษากับ

วิศวกรไทยผู้มีประสบการณ์ทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนทั้งสิ้น 6 คน และเลือกใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัย

จากวิศวกรไทย 6 คนที่เป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเพศชาย 3 คน และเพศหญิง 3 คน อายุตั้งแต่ 26 – 33 ปี มีประสบการณ์ทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนที่แตกต่างกันรวมทั้งสิ้น 6 ประเทศ โดยมีระยะเวลาการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนตั้งแต่ 1 เดือน ถึง 12 เดือน และมีมูลเหตุของการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนตั้งแต่การเดินทางไปตามโครงสร้างหน้าที่ การได้รับมอบหมายเนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ รวมถึงการอาสาเดินทางไปเอง โดยในส่วนนี้ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาในครั้งนี้เป็น 2 ส่วนได้แก่ 1. บริบทการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนของวิศวกรไทย 2. ปัจจัยเงื่อนไขและผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน และช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย

1. บริบทการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนของวิศวกรไทย

ในส่วนของการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและข้อปฏิบัติ ข้อมูลจากการวิจัยที่ได้มาจากประสบการณ์ปรับตัวในการทำงานของวิศวกรไทยผู้มีประสบการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน พบว่า ในส่วนของบริบทการทำงานในบางองค์กร วัฒนธรรมขององค์กรมีบทบาทเทียบเท่ากับวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียน กล่าวคือ บริษัทต่างชาติไม่ว่าจะเป็นจีนหรือญี่ปุ่น ต่างเข้ามาลงทุนในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนและเลือกใช้แรงงานจากประเทศของตนในการควบคุมและดำเนินกิจการต่าง ๆ ในประเทศสมาชิกอาเซียน วัฒนธรรมการทำงานที่เป็นต้นฉบับขององค์กร เช่นวัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น จึงถูกบังคับใช้ในองค์กรร่วมกับวัฒนธรรมดั้งเดิมของประเทศสมาชิกอาเซียนอย่างแนบเนียน วิศวกรไทยที่เดินทางไปทำงานให้กับบริษัทญี่ปุ่นที่อยู่ในประเทศสมาชิกอาเซียนจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และปฏิบัติตามวัฒนธรรมที่ถูกขับเคลื่อนอยู่ภายใต้บริบทของการทำงาน

“ตอนที่มีคนญี่ปุ่นไปด้วยอะ เค้านัดแปดโมงเราก็ก็นัดแปดโมงเป๊ะๆเนอะ แต่พอเราไปคือเค้ารอเราอยู่แล้ว เราไม่ได้เลทนะ ลงไปเป๊ะเลย แต่คือเค้ามามาก่อนและมันเลยรู้สึกว่่า เค้านั่งรออะ เอาจริงๆเรารู้ว่่าบริษัทญี่ปุ่น culture ญี่ปุ่นมันก็จะเป๊ะๆ เราก็ก็นั่ง แต่มันไม่พออะ มันต้องก่อนนะ มันจะเป๊ะไม่ได้ แล้วเค้าเป็นนายเราเจ๊ยย มันก็จะดูแบบไม่ค่อยโอ” (คุณวี)

นอกจากนั้นแล้ว บริบทของการทำงานในบางองค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีบทบาทมากกว่าวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียน กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์กรที่เหนียวแน่นเช่นองค์กรของประเทศจีน มีการถ่ายทอดวัฒนธรรมการทำงานในองค์กรอย่างแข็งแกร่ง ซึ่งส่งผลให้การเดินทางไปทำงานในสาขาขององค์กรในต่างประเทศที่ถึงแม้จะมีที่ตั้งอยู่ในวัฒนธรรมที่แตกต่าง แต่พนักงานได้พบลักษณะวิธีการทำงานที่คุ้นเคยเหมือนกับที่ตนทำในประเทศไทยต้นทาง

“ในความรู้สึกว่า culture ของบริษัทรุนแรงมาก คือมันแค่เปลี่ยนภาษา แต่เรื่อง culture ในการทำงานคือแทบจะเหมือนกันเลย” (คุณเอ๋ม)

ด้วยพลวัตรของการเคลื่อนย้ายแรงงานในโลกปัจจุบัน การเดินทางไปทำงานในต่างประเทศไม่ได้หมายถึงการเดินทางเพื่อไปร่วมงานกับคนในประเทศนั้นเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป ดังนั้นการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนของวิศวกรไทย มีความจำเป็นที่วิศวกรไทยต้องรู้มากกว่าวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนที่เดินทางไปทำงาน โดยมีความจำเป็นที่ต้องมีทักษะในการสื่อสารและทักษะในการประสานงานภายใต้บริบทการทำงานที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม

“คือตอนทำงานผมไม่ได้มีแต่คนลาวนะต้องบอกไว้ก่อน มันเป็นเทคโนโลยีของคนจีน ก็จะมีคนจีนมาด้วย ส่วนทางจีนที่เป็นเจ้าของเทคโนโลยี ก็จ้าง Constructor ที่เป็นของเวียดนามมา เพราะฉะนั้นก็จะมีหลายประเทศทำงานอยู่ด้วยกัน” (คุณแอล)

ในส่วนของบริษัทนอกเหนือการทำงาน ที่เป็นการใช้ชีวิตทั่วไปในประเทศสมาชิกอาเซียนของวิศวกรไทย วัฒนธรรมดั้งเดิมของประเทศสมาชิกอาเซียนนั้น ๆ ถูกบังคับใช้โดยการบังคับทางสังคม ดังนั้นถึงแม้ว่าองค์กรที่วิศวกรไทยเดินทางไปร่วมงานด้วยในประเทศสมาชิกอาเซียนจะมีความแข็งแกร่งทางด้านวัฒนธรรมองค์กรมากเพียงใด วิศวกรไทยยังคงจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้วัฒนธรรมดั้งเดิมของประเทศสมาชิกอาเซียนเพื่อการใช้ชีวิตในประเทศสมาชิกอาเซียน

“อย่างที่อินโดนีเซีย เค้าห้ามชี้หน้าคนอื่น ห้ามใช้นิ้วชี้ เหมือนเป็นแบบต้องผายมือเอาอะ เวลาจะชี้ห้ามใช้นิ้วชี้ ต้องเป็นนิ้วอื่น ใช้นิ้วโป้งแทน ถ้าจะรับส่งของต้องเป็นข้างขวาห้ามเป็นข้างซ้าย” (คุณไอ)

โดยสรุปแล้ว บริบทของวัฒนธรรมในกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ในส่วนของการทำงานมีความหลากหลายทางวัฒนธรรมทำงานร่วมกันอยู่ภายใต้บริบทของการทำงาน ทั้งวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียน วัฒนธรรมองค์กร รวมไปถึงวัฒนธรรมของเพื่อนร่วมงาน โดยแต่ละวัฒนธรรมมีบทบาทมากขึ้นอยู่กับธรรมชาติของแต่ละบริบท ในขณะที่เมื่อพิจารณาออกเหนือบริบทการทำงาน วัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนยังคงเป็นวัฒนธรรมที่มีบทบาทมากที่สุด จึงมีความจำเป็นที่วิศวกรไทยต้องเรียนรู้วัฒนธรรมที่หลากหลายทั้งในและนอกเหนือบริบทการทำงานเพื่อให้เกิดการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม

2. ปัจจัยเงื่อนไขและผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำความเข้าใจปัจจัยเงื่อนไขและผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย พบปัจจัยเงื่อนไขภายใน ปัจจัยเงื่อนไขสภาพแวดล้อม และผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในแต่ละช่วงของการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยดังนี้

2.1) ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน

1) ปักจี้เจื่อนไชภายใน

วิศวกรไทยมีปักจี้เจื่อนไชภายในที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนได้แก่ การรับรู้ถึงความคล้ายคลึงระหว่างงานในไทยและงานในประเทศสมาชิกอาเซียน การมีความรู้เกี่ยวกับประเทศสมาชิกอาเซียน และความสามารถในการประเมินศักยภาพและข้อจำกัดของตนเอง

“งานที่เราไปทำอะมันเป็นงานทดสอบเหมือนกันกับที่เราที่ไทยเนี่ยแหละ แต่แค่มันเป็นคนละเซอร์วิส เราก็เลยไม่รู้สิว่ามันเปลี่ยนอะไรไปมาก” (คุณแอล)

“เราเคยไปทำงานที่นู่น เราก็จะรู้แล้วว่าอาหารการกินเป็นยังไง ผู้คนที่นู่นเค้าเป็นยังไง” (คุณวี)

2) ปักจี้เจื่อนไชสภาพแวดล้อม วิศวกรไทยมีปักจี้เจื่อนไชสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนได้แก่ การได้รับการถ่ายทอดจากเพื่อนร่วมงาน และการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

“ก่อนไป ทางบริษัทผมเค้าก็ให้ HR มาช่วยดู ช่วยเทรนให้ ไปคุ้ยไปอะไรอย่างนี้นิดหน่อย คุ้ยเหมือนแบบแนวทางการใช้ชีวิตอะไรอย่างเงี้ยอะครับ อย่างเช่นพวก การกินอยู่ แบบอยู่ลาวอย่างเงี้ยพี่ กินปลาเค้าได้ไหม เค้าก็จะถาม แล้วก็พวกกฎหมายลาวอย่างเช่น ถ้าไปได้กับผู้หญิงลาวจะต้องโดนส่งกลับประเทศไทย หรือถ้าแต่งงานกับเค้าก็ต้องไปอยู่บ้านผู้หญิงเค้า” (คุณแอล)

“มันก็จะมีพวกพี่ที่เค้าโดนส่งไปก่อนอะ ไปอยู่ก่อนประมาณสักเดือนนึงอะ นางก็จะบอก อันนี้ อย่างนั้นนะ ให้เอาอันนี้มา คุ้ยกันตลอดอยู่แล้วว่า เออไปพม่าต้องทำยังไงบ้าง อะอย่างงี้” (คุณพี)

3) ผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย เมื่อวิศวกรไทยผ่านการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนพบผลที่เกิดขึ้นกับตัววิศวกรไทยคือ มุมมองที่ส่งเสริมต่อการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน และความพร้อมในการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน

“เหมือนพอได้รู้เกี่ยวกับการปฏิบัติตัวที่นั่นแล้วคือเราก็สบายใจขึ้นนะ พอรู้ว่าต้องทำตัวยังไง ส่วนเรื่องงานเราไปทำอะไร เรารู้ เราเคยทำได้ พอไปก็ต้องทำได้” (คุณแอล)

2.2) ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน

1) ปักจี้เจื่อนไชภายใน วิศวกรไทยมีปักจี้เจื่อนไชภายในที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนได้แก่ การมีความคุ้นเคยในกระบวนการทำงาน การเรียนรู้ทางด้านภาษาเพื่อการสื่อสารระหว่างการทำงาน การสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การมองโลกในแง่ดี การ

มีความชอบประสบการณ์ที่แปลกใหม่ การมีประสบการณ์ชีวิตที่ใกล้เคียงกับสถานการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน การจัดการความเครียดอย่างเหมาะสม และการรู้จักใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความสะดวกในการใช้ชีวิตในประเทศสมาชิกอาเซียน

“เราก็จะคิดละ เราต้องคุยกับใคร ต้องคอนเฟิร์มกับใคร ต้องโทรหาใคร ตาม Solution คุยกับลูกค้า ไว้เป็นยังงี้บ้าง ขาดเหลืออะไรไหม” (คุณเอ็ม)

“บอกแท็กซี่แล้วก็นั่งแท็กซี่ไป กังงเหมือนกันแท็กซี่ แต่เดี๋ยวนี้มัน High-tech อะ มันมีแชร์ Location ได้ มีอะไรได้ ถ้าแท็กซี่ ไปไม่ถูกเราก็เปิดแมปให้เค้า มันไม่ต้องคุยรายละเอียดเยอะ” (คุณวี)

2) ปัจจัยเงื่อนไขสภาพแวดล้อม วิศวกรไทยมีปัจจัยเงื่อนไขสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนได้แก่ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหนียวแน่น การได้รับบทบาทการทำงานที่ชัดเจน การได้รับการถ่ายทอดเนื้อหาของงานจากเพื่อนร่วมงาน การมีเพื่อนร่วมงานที่มีความใกล้เคียงกับคนไทย การได้รับความช่วยเหลือจากองค์กร การมีสภาพสังคมที่ใกล้เคียงกับประเทศไทย การควบคุมทางสังคมจากค่านิยมภายในประเทศสมาชิกอาเซียน และอิทธิพลของเวลาต่อการปรับตัวระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน

“เขาเป็นคนลาวนี่แหละแต่ว่าเขามาเรียนที่ ม.ขอนแก่นแล้วก็กลับไปทำงานในลาว เขาไม่ต่างกับคนไทยนะ ก็คือความคิดในการทำงานอะไรก็เหมือนกันทำงานเหมือนกันเลย คนลาวที่ทำงานที่นั่นนะ Nature ของคนลาวพูดไทยได้ดูทีวีไทยฟังเพลงไทย ก็เลยสื่อสารกับเราได้” (คุณพี)

“ก็มีเนียแหละ ห้ามชี้หน้าคนอื่น ห้ามใช้นิ้วชี้ เหมือนเป็นแบบต้องผายมือเออะ วิธีการผายมือ เวลาจะชี้ห้ามใช้นิ้วชี้ ต้องเป็นนิ้วอื่น ใช้นิ้วโป้งแทน ถ้าจะรับส่งของต้องเป็นข้างขวาห้ามเป็นข้างซ้าย มีที่เราผลอ เราก็อึ้งๆ ขอโทษๆ เค้าก็คงเข้าใจแหละเพราะเราก็ไม่ได้เป็นคนที่บ้านเค้า เค้าจะอึ้งก่อน เรา ก็จะรู้ตัว react เค้าจะแรง เราก็เลยรู้ตัว” (คุณไอ)

3) ผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม เมื่อวิศวกรไทยผ่านการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนพบผลที่เกิดขึ้นกับตัววิศวกรไทยคือ ได้วิธีการทำงานแบบใหม่ ได้ความรู้เกี่ยวกับประเทศสมาชิกอาเซียน เกิดความพึงพอใจในงาน ได้รับคำชื่นชมจากองค์กร และได้ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน โดยยังพบผลที่เกิดขึ้นต่อองค์กรด้วย ได้แก่ การได้งานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กร และการได้งานที่เสร็จก่อนกำหนดเวลา

“มันจะมีคนแต่งตัวธรรมดาเนี่ยแหละ เค้าจะมีนกหวีด คอยโบกรถให้ แล้วคนที่ข้ามถนนก็ต้องจ่ายเงินให้เค้า เหมือนแบบเค้าหาเงินแบบเนี้ย มีนกหวีดหนึ่งอัน แล้วก็กวักมือ แล้วรถที่ขยับอยู่ก็ฟังเค้า แปลกดี” (คุณไอ)

“จริงๆต้องไป 6 เดือน แต่พอเราไปก่อนรอบแรก 2 เดือนปั๊บเค้าก็หยุดเลย เพราะว่า ทีมบริหารที่เค้าตั้งโรงงานที่ไทยเค้าก็ไปตั้งที่นั่น เค้าก็บอกว่ามันใกล้เคียงกับไทยแล้ว มันเริ่มเข้าที่เข้าทางแล้ว ” (คุณไอ)

2.3) ช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย

1) ปัจจัยเงื่อนไขภายใน วิศวกรไทยมีปัจจัยเงื่อนไขภายในที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทยได้แก่ การมีความสามารถในการประยุกต์ผลที่ได้ระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย

“กลับมาค่อนข้างโฟกัสกับการทำงานมากขึ้น เอ็ม เค้าเรียกว่าเราได้เห็นมาแล้วว่าพอเราโฟกัสกับงานแล้วเราจัดการงานได้ดีขึ้น เราทำ Task management ได้ดีขึ้น งานเสร็จเร็วขึ้น ได้งานเยอะขึ้น คือก็ยังให้เวลากับการและเพื่อนที่ทำงานเท่าเดิมนะ แต่เราโฟกัสกับงานมากขึ้น” (คุณเอ็ม)

2) ปัจจัยเงื่อนไขสภาพแวดล้อม วิศวกรไทยมีปัจจัยเงื่อนไขภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทยได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมือนเดิม สภาพแวดล้อมของสังคมไทยที่เหมือนเดิม การควบคุมทางสังคมจากแนวปฏิบัติที่ยึดถือในสังคมประเทศไทย การควบคุมทางสังคมจากแนวปฏิบัติที่ยึดถือในองค์กร และอิทธิพลของเวลาต่อการปรับตัวเมื่อกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย

“เราติดพวก action ที่เราทำตอนอยู่ที่นั่นอะอยู่ช่วงนึง พอกลับมาไทยที่ทำงานเค้าก็จะมีรูปแบบ อู๋ ยไปอยู่อินโดเนซ เป็นสาวอินโดแล้วหรอ เราก็โดนแซวจนเราหายไปเอง” (คุณไอ)

“พอไปทำงานกับคนทางนู่นเยอะๆ ก็เลยจะติด Culture เค้ามาบ้าง อย่างเรื่อง safety คือทางโน้นเขาไม่เคร่งเรื่อง safety มากทีนี้ผมกลับมาไทยเรื่อง safety ก็จะแข็งกว่า เรื่องความปลอดภัยอะไรอย่างเงี้ย ผมก็จะไปติดปิ่นท่อนเองปิ่นอะไรอย่างนี้ กลับมาผมก็โดนใบแดงมาเลย” (คุณแอล)

3) ผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม เมื่อวิศวกรไทยผ่านการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทยพบผลที่เกิดขึ้นกับตัววิศวกรไทยคือ ความสามารถในการทำงานในประเทศไทย

“ก็สบาย มีความสุขมาก ได้มาเจอที่ที่คุ้นเคย สุดท้ายคือรู้สึกกลับมาเป็นปกติ” (คุณเอส)

จากปัจจัยเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ในทั้ง 3 ช่วงของการปรับตัวคือ ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน และช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย เมื่อนำมาเทียบกับกรอบแนวคิดการวิจัยที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการบูรณาการแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ทำให้ได้เป็นกรอบผลการวิจัยดังภาพประกอบ 3

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

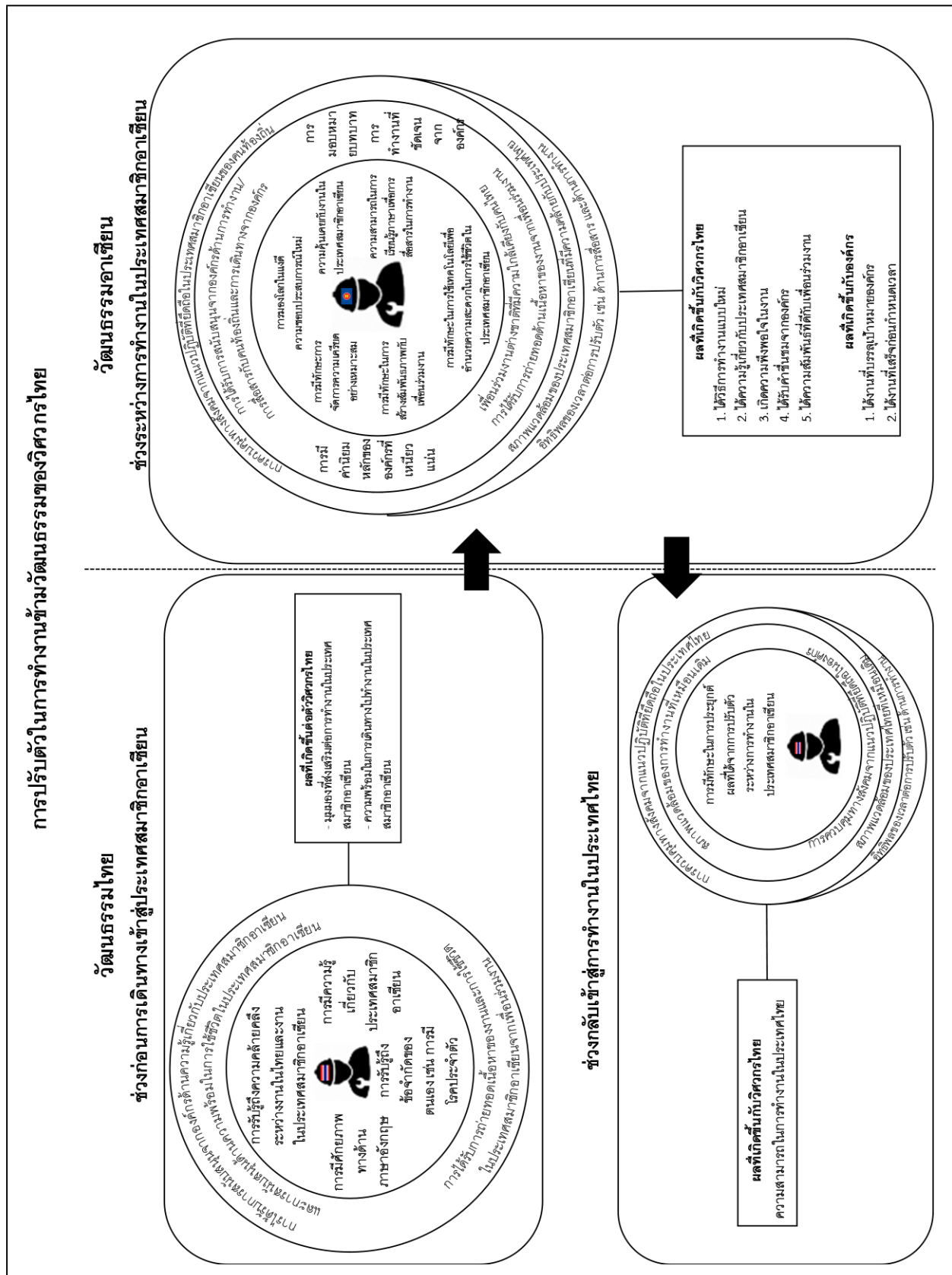
จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยแล้วพบว่าการปรับตัวทั้ง 3 ช่วงซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการปรับตัวแบบรูปตัว W (W-curve of adjustment) (Gullahorn & Gullahorn, 2010) ซึ่งในการศึกษานี้พบว่าวิศวกรไทยมีการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมตั้งแต่ ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน และช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดของปัจจัยเงื่อนไขและผลที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไปในแต่ละช่วงของการปรับตัว ในส่วนนี้ผู้วิจัยใช้การสรุปที่อ้างอิงแนวคิดการถ่ายทอดทางสังคมเป็นหลัก ทั้งในมิติของการถ่ายทอดทางสังคมด้วยตัวเองและการถ่ายทอดทางสังคมจากสภาพแวดล้อมดังนี้

ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน

จากผลการศึกษา จะเห็นได้ว่าการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยผู้มีประสบการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนนั้น มีตัวแทนที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยได้แก่ ตัววิศวกรไทย เพื่อนร่วมงาน และองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bronfenbrenner ที่กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้นจากการมีอิทธิพลร่วมกันของบุคคลและสภาพแวดล้อม นอกจากนั้นแล้วการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนยังถูกพูดถึงในงานวิจัยของ Montenegro, Nascimento and Melo Neto (2015) ที่พบว่าตัวบุคคลเป็นหนึ่งในตัวแทนที่มีความสำคัญต่อการปรับตัวก่อนการเดินทางไปทำงานในต่างประเทศ

ในส่วนที่เป็นเนื้อหาที่วิศวกรไทยได้รับการถ่ายทอดก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนนั้น มีความสอดคล้องกับแนวคิดเนื้อหาในการถ่ายทอดทางสังคมเชิงวิชาชีพของ Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein, and Gardner (1994) ที่พบว่าความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเป็นเนื้อหาที่ช่วยให้บุคคลแสดงการทำงานที่ถูกต้อง โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Montenegro et al. (2015) ที่ทำการศึกษาเพื่อยืนยันความสำคัญของการปรับตัวล่วงหน้า (anticipatory adjustment) ที่มีต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม (cross-cultural adjustment) โดยพบว่าการได้รับความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมของประเทศปลายทาง รวมถึงการได้รับการอำนวยความสะดวกสบายในการเดินทางส่งเสริมให้เกิดการปรับตัวล่วงหน้า

เมื่อนำกลวิธีการถ่ายทอดที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนี้มาเทียบเคียงกับแนวคิดกลวิธีการถ่ายทอดของ Maannen and Schein (1979) กลวิธีการถ่ายทอดที่เกิดจากตัวแทนที่เป็นวิศวกรไทยนั้นสอดคล้องกับแนวคิดกลวิธีการริเริ่มของพนักงาน ดังเช่นจะเห็นในข้อค้นพบของการวิจัยที่วิศวกรไทยอาศัยการเทียบเคียงประสบการณ์การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ การประเมินตนเอง และการค้นคว้าข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความจำเป็นในการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ในขณะที่กลวิธีการถ่ายทอดที่เกิดจากตัวแทนที่เป็นเพื่อนร่วมงานและองค์กรนั้น สอดคล้องกับการถ่ายทอดทางสังคมแบบรายบุคคล จากการที่เพื่อนร่วมงานบอกเล่าประสบการณ์ทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนให้แก่วิศวกรไทย และสอดคล้องกับการถ่ายทอดทางสังคมแบบเป็นทางการ จากการที่องค์กรมีการเตรียมตัวให้กับวิศวกรไทย โดยให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Montenegro et al. (2015) ที่พบว่าการพัฒนาตนเองของพนักงานมีความสัมพันธ์ในเชิงสนับสนุนให้พนักงานเกิดการปรับตัวล่วงหน้า



ภาพประกอบ 3 กรอบผลการวิจัย “การปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย: กรณีศึกษาวิศวกรที่มีประสบการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน”

ผลที่เกิดจากการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ช่วงก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ที่เป็นมุมมองที่ส่งเสริมการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนและความพร้อมในการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนนั้น มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Montenegro et al. (2015) ที่ยืนยันความสำคัญของการปรับตัวล่วงหน้า (anticipatory adjustment) ว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงส่งเสริมให้บุคคลเกิดการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม (cross-cultural adjustment)

ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน

จากผลการศึกษา จะเห็นได้ว่าการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยผู้มีประสบการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนนั้น มีตัวแทนที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยได้แก่ ตัววิศวกรไทย เพื่อนร่วมงาน องค์กร คนท้องถิ่นในประเทศสมาชิกอาเซียน และสภาพแวดล้อมในประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Black et al. (1991) ที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล การถ่ายทอดทางสังคมในองค์กร งาน วัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยยังสอดคล้องกับงานของ Konanahalli, Oyedele, Spillane and Marinelli (2014) ที่พบว่าความสำเร็จของพนักงานข้ามชาติไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของพนักงานเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนจากองค์กร และความช่วยเหลือที่พนักงานได้รับขณะทำงานด้วย

ในส่วนที่เป็นเนื้อหาที่วิศวกรไทยได้รับการถ่ายทอดระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ได้แก่ การมีความคุ้นเคยในกระบวนการทำงานจากประสบการณ์ทำงานของวิศวกรไทย การเรียนรู้ทางด้านภาษาเพื่อการสื่อสารระหว่างการทำงาน การสานสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การมองโลกในแง่ดี การมีความชอบประสบการณ์ที่แปลกใหม่ การมีประสบการณ์ชีวิตที่ใกล้เคียงกับสถานการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน การพักผ่อนระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน การรู้จักใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิตในประเทศสมาชิกอาเซียน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง การได้รับบทบาทการทำงานที่ชัดเจน การได้รับการถ่ายทอดเนื้อหาของงานจากเพื่อนร่วมงาน การมีเพื่อนร่วมงานต่างชาติที่มีความใกล้เคียงกับคนไทย การได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรทั้งด้านเนื้อหาของงาน ด้านการสื่อสารกับคนท้องถิ่น และด้านการเดินทางในประเทศสมาชิกอาเซียน อิทธิพลของเวลาต่อการปรับตัวด้านภาษาที่ใช้สื่อสารในการทำงาน การมีสภาพสังคมที่ใกล้เคียงกับประเทศไทยทั้งด้าน สถานบริการ ด้านอาหาร และด้านสภาพอากาศ และการควบคุมทางสังคมจากค่านิยมภายในประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งเนื้อหาที่วิศวกรไทยได้รับการถ่ายทอดระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นส่วนผสมของเนื้อหาที่มีความสอดคล้องกับหลากหลายแนวคิดและทฤษฎี ตั้งแต่แนวคิดการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม ของ Black et al. (1991) ที่มีการกล่าวถึงเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม แนวคิดความฉลาดทางวัฒนธรรม ของ Earley and Ang (2003) แนวคิดความฉลาดด้านการเอาชนะอุปสรรคหรือด้านการฝ่าวิกฤติ (Dawan, 1997) ทฤษฎีการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Kolb & Fry, 1974) และแนวคิดเนื้อหาในการถ่ายทอดทางสังคมเชิงวิชาชีพ (Chao et al., 1994) โดยนอกจากความสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังพบว่างานวิจัยที่สนับสนุนผลการศึกษาดังงานวิจัยของ Sri Ramalu, Che Rose, Jegak and Kumar Samy

(2010) ที่พบความสัมพันธ์ของบุคลิกภาพที่สนับสนุนการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในด้านต่างๆ รวมถึงการศึกษาต่อเนื่องที่พบว่าแต่ละองค์ประกอบของความฉลาดทางวัฒนธรรมส่งผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในด้านที่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Poonpol (2015) ที่พบว่าความฉลาดทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อผลการทำงานเมื่อผ่านการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม นอกจากนั้นแล้วยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Konanahalli, O Oyedele, Coates, von Meding, and Spillane (2012). ที่พบว่าความสำเร็จของพนักงานข้ามชาติไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของพนักงานเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนจากองค์กร และความช่วยเหลือที่พนักงานได้รับขณะทำงานด้วย โดยยังเป็นไปตามข้อค้นพบในงานของ Koveshnikov, Wechtler and Dejoux (2014) ที่พบความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม

เมื่อนำกลวิธีการถ่ายทอดที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนี้มาเทียบเคียงกับแนวคิดกลวิธีการถ่ายทอดของ Maannen and Schein (1979) กลวิธีการถ่ายทอดที่เกิดจากตัวแทนที่เป็นวิศวกรไทยนั้นสอดคล้องกับแนวคิดกลวิธีการริเริ่มของพนักงาน ดังเช่นจะเห็นในข้อค้นพบของการวิจัยที่วิศวกรไทยอาศัยการเรียนรู้จากประสบการณ์ทำงาน และการเรียนรู้ในเนื้อหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ในขณะที่กลวิธีการถ่ายทอดที่เกิดจากตัวแทนที่เป็นเพื่อนร่วมงาน องค์กร และสภาพแวดล้อมในประเทศสมาชิกอาเซียนนั้น สอดคล้องกับการถ่ายทอดทางสังคมแบบรายบุคคล จากการที่เพื่อนร่วมงานให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้กับวิศวกรไทย รวมถึงสอดคล้องกับการถ่ายทอดทางสังคมแบบเป็นไม่ทางการ จากการที่องค์กรมีการแจ้งหรือแสดงออกให้วิศวกรไทยทราบถึงการสนับสนุนที่องค์กรได้เตรียมไว้เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการทำงานและใช้ชีวิตในประเทศสมาชิกอาเซียน และสอดคล้องกับการถ่ายทอดทางสังคมแบบมีตัวแบบ จากการที่สภาพแวดล้อมในประเทศสมาชิกอาเซียน ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือสถานที่ ต่างแสดงให้เห็นให้วิศวกรไทยรับรู้และเข้าใจถึงแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องในประเทศสมาชิกอาเซียนนั้นๆ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Koveshnikov et al. (2014) ที่พบว่า การแสดงออกของสภาพแวดล้อมในประเทศที่เดินทางมาทำงานทำให้วิศวกรไทยรับรู้ความคล้ายคลึงระหว่างประเทศต้นทางของตนกับประเทศที่ตนกำลังทำงานอยู่ และงานวิจัยของ Konanahalli et al. (2012). ที่พบว่า การอบรม และการแจ้งให้พนักงานทราบถึงการสนับสนุน เป็นกลวิธีที่องค์กรใช้ในการสนับสนุนการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงาน

ผลที่เกิดจากการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนแบ่งได้เป็น 2 ส่วนคือ ผลที่เกิดขึ้นกับวิศวกรไทย ได้แก่ ได้การทำงานแบบใหม่ ได้ความรู้เกี่ยวกับประเทศสมาชิกอาเซียน เกิดความพึงพอใจในงาน ได้รับคำชื่นชมจากองค์กร และความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ส่วนผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร ได้แก่ ได้งานที่มีประสิทธิผล และได้งานที่มีประสิทธิภาพ โดยผลทั้ง 2 ส่วนมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Konanahalli et al. (2014) ที่พบว่า การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ความสนใจที่จะอยู่เพื่อทำงาน และความพึงพอใจในงาน

ช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย

จากผลการศึกษา จะเห็นได้ว่าการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยผู้มีประสบการณ์ในประเทศสมาชิกอาเซียน ช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทยนั้น มีตัวแทนที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยได้แก่ ตัววิศวกรไทย เพื่อนร่วมงาน องค์กร และสังคมไทย ซึ่งมีส่วนที่

สอดคล้องกับแนวคิดของ Bronfenbrenner ที่กล่าวถึงพฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับจากการมีอิทธิพลร่วมกันของบุคคล และสภาพแวดล้อมที่ ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้หมายถึงเพื่อนร่วมงาน องค์กร และสังคมไทย โดยตัวแทนที่เป็นตัววิศวกรไทย เพื่อนร่วมงาน และองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทยถูกพูดถึงในงานของ Sakulnamunka (2014) ที่พบความสำคัญขององค์กรในการเป็นตัวแทนการถ่ายทอดข้อมูลที่สำคัญต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมให้กับพนักงาน

ในส่วนที่เป็นเนื้อหาที่วิศวกรไทยได้รับการถ่ายทอดเมื่อกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทยนั้นมีความสอดคล้องกับแนวคิดเนื้อหาในการถ่ายทอดทางสังคมเชิงวิชาชีพของ Chao et al. (1994) ที่พบว่าความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเป็นเนื้อหาที่ช่วยให้บุคคลแสดงการทำงานที่ถูกต้อง โดยความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องดังกล่าวรวมถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะต่างๆที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำงาน ตั้งแต่ เนื้อหาที่เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เอื้อต่อการทำงาน เนื้อหาที่เป็นความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และเนื้อหาที่เป็นการรับรู้ในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sakulnamunka (2014) ที่พบเนื้อหาที่สำคัญที่พนักงานข้ามชาติควรได้รับการถ่ายทอด ตั้งแต่เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป

เมื่อนำกลวิธีการถ่ายทอดที่ค้นพบในการวิจัยครั้งนี้มาเทียบเคียงกับแนวคิดกลวิธีการถ่ายทอดของ Van Maanen and Schein (1979) กลวิธีการถ่ายทอดที่เกิดจากตัวแทนที่เป็นวิศวกรไทยนั้นสอดคล้องกับแนวคิดกลวิธีการริเริ่มของพนักงาน ซึ่งเป็นการที่พนักงานใช้วิธีการต่างๆเพื่อทำความเข้าใจข้อมูลที่สำคัญสำหรับการทำงานในองค์กร ดังเช่นจะเห็นในข้อค้นพบของการวิจัยที่วิศวกรไทยอาศัยการประยุกต์ผลที่ได้รับระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนสู่การทำงานในประเทศไทย ในขณะที่กลวิธีการถ่ายทอดที่เกิดจากตัวแทนที่เป็นเพื่อนร่วมงาน องค์กร และสังคมไทยนั้น สอดคล้องกับการถ่ายทอดทางสังคมแบบรายบุคคล และสอดคล้องกับการถ่ายทอดทางสังคมแบบไม่เป็นทางการ โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sakulnamunka (2014) ที่พบว่าการให้ข้อมูลโดยองค์กรเป็นกลวิธีการถ่ายทอดที่สำคัญในการให้ข้อมูลต่างๆแก่พนักงานข้ามชาติ

ผลที่เกิดจากการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย ที่ความสามารถในการทำงานในประเทศไทย มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Konanahalli et al. (2014) ที่พบว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ความสนใจที่จะอยู่เพื่อทำงาน และความพึงพอใจในงาน และงานวิจัยของ Pinto, Cabral-Cardoso, and Werther (2012) ที่พบว่าการปรับตัวในการทำงานสามารถทำนายความตั้งใจที่จะยกเลิกการทำงานได้ กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการปรับตัวในการทำงาน พนักงานจะไม่มี ความตั้งใจที่จะยกเลิกการทำงาน

ปัจจัยเงื่อนไขด้านเวลาและการผสมผสานทางวัฒนธรรม กับ การปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย

จากผลการศึกษาที่พบว่า เวลา เป็นหนึ่งในปัจจัยเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ซึ่งมีอิทธิพลต่อปัจจัยเงื่อนไขและช่วงเวลาของการปรับตัวที่แตกต่างกันดังนี้ ช่วงระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน มีข้อค้นพบที่แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของเวลาต่อการสื่อสารในประเทศสมาชิกอาเซียน อิทธิพลของเวลาต่อการทำงานประเทศสมาชิกอาเซียน และอิทธิพลของเวลาต่อการใช้ชีวิตใน

ประเทศสมาชิกอาเซียน ส่วนช่วงกลับเข้าสู่การทำงานในประเทศไทย มีข้อค้นพบที่แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของเวลาต่อภาพรวมในการทำงานและใช้ชีวิตในประเทศไทย โดยอิทธิพลของเวลาต่อการปรับตัวนี้สอดคล้องกับแนวคิดรูปแบบการปรับตัวรูปตัวยู (U-curve of adjustment) ของ Black and Mendenhall (1991) ที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ของเวลากับระดับการปรับตัวในเชิงส่งเสริมซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ยิ่งวิศวกรไทยใช้ชีวิตในวัฒนธรรมนั้นๆ นานเท่าไร ระดับการปรับตัวก็จะมากขึ้นตามไปด้วย ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่าวิศวกรไทยที่เดินทางไปทำงานในประเทศอาเซียนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมใหม่ เนื่องจากความใกล้ชิดและคล้ายคลึงทางด้านวัฒนธรรมของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sakulnamunka (2014) ที่พบว่าพนักงานที่มาจากอินโดนีเซีย มาเลเซีย และสิงคโปร์ ไม่พบอุปสรรคที่ลำบากในการปรับตัวเมื่อเดินทางเข้ามาทำงานในประเทศไทย และใช้เวลาเพียง 3 เดือนในการปรับตัวเข้ากับการทำงานในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. **ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย** หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนของวิศวกรไทย ตั้งแต่ สมาชิกร ไปจนถึงองค์กรต่างๆ ที่เป็นผู้รับผิดชอบในการส่งวิศวกรไทยให้เดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน สามารถนำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการสร้างมาตรฐานของวิศวกรไทยเพื่อให้มีความสามารถในการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งในรูปแบบของการจัดหลักสูตรอบรมวิศวกรไทยก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน หรือจัดทำเป็นคู่มือสำหรับเผยแพร่ให้กับองค์กรและวิศวกรไทยใช้เป็นแนวทางในการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม

2. **ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ** สำหรับวิศวกรไทยที่กำลังจะเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน สามารถนำปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้สู่การปฏิบัติในทั้ง 3 ช่วงของการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ตั้งแต่การเตรียมตัวก่อนการเดินทางทั้งในด้านภาษาที่จำเป็นต้องใช้ระหว่างการทำงาน ด้านรายละเอียดเนื้อหาของงานที่กำลังจะเดินทางไปทำ รวมถึงทำการทบทวนข้อจำกัดของตนเองเพื่อพัฒนาหรือเตรียมการป้องกันก่อนการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ใช้สำหรับเป็นแนวทางการรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน ทั้งในด้านทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านทักษะในการสร้างสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน รวมถึงด้านการจัดการกับความเครียดที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียน และใช้สำหรับเป็นแนวทางในการปรับตัวเมื่อเดินทางกลับมาทำงานในประเทศไทย นอกจากนั้นแล้วองค์กร เพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับวิศวกร สามารถหยิบยกปัจจัยเงื่อนไขที่เป็นข้อค้นพบในงานวิจัยครั้งนี้สู่การเสริมสร้าง แนะนำ รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมที่จำเป็นต่อการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทยในประเทศสมาชิกอาเซียนได้

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1) จากผลการวิจัยที่พบว่ามีปัจจัยเงื่อนไขต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมของวิศวกรไทย ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งต่อไปสามารถนำไปพัฒนาเป็นแบบประเมินการปรับตัวในการทำงานข้าม

วัฒนธรรม หรือใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อสร้างเป็นโปรแกรมในการพัฒนาวิศวกรไทยให้เกิดการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรม

3.2) จากความหลากหลายทางวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ ที่สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มวัฒนธรรม ในการวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาจาก 2 กลุ่มวัฒนธรรม ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปที่ครอบคลุมทั้ง 3 กลุ่มวัฒนธรรมจะสามารถแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายในการปรับตัวที่มากขึ้นและสามารถแสดงให้เห็นความแตกต่างในการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในแต่ละกลุ่มวัฒนธรรมอาเซียนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3.3) จากความจำเพาะเจาะจงในอาชีพวิศวกรซึ่งเป็นอาชีพที่มีความเฉพาะทางรวมถึงมีบริบทของการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างจำกัดอยู่ในพื้นที่เฉพาะเจาะจง จึงมีความน่าสนใจว่าถ้าหากเป็นกลุ่มอาชีพเฉพาะทางด้านอื่นๆ ในการศึกษาครั้งต่อไปที่กระทำกับอาชีพเสรีอาเซียนอื่นๆ เช่น พยาบาล สถาปนิก จะสามารถแสดงให้เห็นถึงการปรับตัวในการทำงานข้ามวัฒนธรรมที่ชัดเจนในเชิงของความสัมพันธ์ของปัจจัยของวิชาชีพได้มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Black, J. S. (1988). Work role transitions: A study of American expatriate managers in Japan. *Journal of International Business Studies*, 19(2), 277-294.
- Black, J. S., & Mendenhall, M. (1991). The U-curve adjustment hypothesis revisited: A review and theoretical framework. *Journal of International Business Studies*, 22(2), 225-247.
- Black, J. S., Mendenhall, M., & Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspective. *The Academy of Management Review*, 16(2), 291-317.
- Bronfenbrenner, U., & A. Morris, P. (2007). *The Bioecological Model of Human Development* (Vol. 1). Hoboken, NJ, US: John Wiley & Sons Inc.
- Chao, G. M., O'Leary-Kelly, A., Wolf, S., Klein, H., & Gardner, P. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 730-743.
- Chula Unisearch. (2012). *Preparation for Flow of Labor in the ASEAN Community*. Retrieved from <http://www.mol.go.th/anonymouse/content/Asean2012>
- Council of Engineers. (2013). *Khūmū witsawakoñ wichāchīp 'Āsīān (ACPE Manual)*. Retrieved from <https://engfanatic.tumcivil.com/engfanatic/article/1134>.
- Dawan, S. (1997). *Tuāpræ thī kieokhoṅg kap khwām khayān manphīān nai kān rīān khoṅg nakriān chan matthayommasuksā toṅ plaī rōṅgrīān phibūn witthayalāi chāngwat lop buri*. [Variables related to diligence in studying of upper mathayom suksa students of Pibool Withayalai school in Changwat Lop Buri] (Master's thesis). Srinakharinwirot University, Graduate School.

- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual Interactions Across Cultures*. Stanford, Calif: Stanford University Press.
- Gullahorn, J, T., & Gullahorn, J, E. (2010). An extension of the U-curve hypothesis¹. *Journal of Social Issues*, 19(3), 33-47.
- Hautavanija, P. (2013). Kān prap tua thāng watthanatham khōng phūchai rēngngān Thai yāi thin. [Cultural adjustment of Thai migrant workers]. *KKU Research Journal of Humanities and Social Sciences (Graduate Studies)*, 1(1), 14-27.
- Kolb, D., & Fry, R. (1974). *Toward an Applied Theory of Experiential Learning*. Cambridge, Mass: M.I.T. Alfred P. Sloan School of Management.
- Konanahalli, A., O Oyedele, L., Coates, R., von Meding, J., & Spillane, J. (2012). International projects and cross-cultural adjustments of British expatriates in Middle East: A qualitative investigation of influencing factors. *Australasian Journal of Construction Economics and Building*, 12(3), 31-54.
- Konanahalli, A., Oyedele, L. O., Spillane, J., & Marinelli, M. (2014). The outcomes of cross-cultural adjustment: A case of british expatriates working on international architectural, engineering and construction assignments. *Proceedings of 30th Annual Association of Researchers in Construction Management Conference* (pp. 279-288). Portsmouth: Association of Researchers in Construction Management.
- Koveshnikov, A., Wechtler, H., & Dejoux, C. (2014). Cross-cultural adjustment of expatriates: The role of emotional intelligence and gender. *Journal of World Business*, 49(3), 362-371.
- Van Maanen, J., & Schein, E.H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. In B. M. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior* (Vol.1, pp.209-264). Greenwich, CT: JAI Press.
- Montenegro, M. B., do Nascimento, M. A., & de Melo Neto, O. C. (2015). Expatriation and the framework for anticipatory adjustment: An empirical study. *Connexio*, 4(2), 177-194.
- Pinto, L., Cabral-Cardoso, C., & Werther, W. (2012). Adjustment elusiveness: An empirical investigation of the effects of cross-cultural adjustment on general assignment satisfaction and withdrawal intentions. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(2), 188-199.
- Poonpol, P. (2015). 'Itthiphon khōng khwām chalāt thāng watthanatham thī mī tō kān prap tua khām watthanatham lāe phonkān patibat ngān khōng phanakngān khām chāt nai prathēt Thai [Cultural intelligence as an influential factor on cross-cultural adjustment and job performance among expatriates in Thailand]. *Research Methodology & Cognitive Science*, 12(2), 109-121.

- Sakulnamunka, S. (2014). *Kān prap tuā khōng phanakngān tāng chāt tō bōribot kānthamngān bāep Thai : kōranī suksā phanakngān tāng chāt thī tham ngān nai bōrisat toyōtā mōtōē ēsīā pēsīfik - witsawakam kānphalit chāmkat* [Expatriate adaptation in the thai workong context: a case study of expatriates on Toyota asia pacific engineering & manufacturing] (Master's thesis). Nation Univerity, Graduate School.
- Sri Ramalu, S., Che Rose, R., Jegak, U., & Kumar Samy, N. (2010). Personality and cross-cultural adjustment among expatriate assignees in Malaysia. *International Business Research*, 3(4), 96-104.
- Ting-Toomey, S. (1999). *Communicating Across Cultures*. NY: Guilford Publications.
- Uakarn, C. (2014). Kānphatthana samatthana lak khōng witsawakoṇ Thai nai kāntē rī yom khwām phrōm phūa rōng rap prachākhom sētthakit 'Āsīan nai pī Phō.Sō. sōngphanhārojhāsippæt [The core competency develment of Thai engineers to accommodate the asean economic community in 2015]. *Kasem Bundit Journal*, 15(1), 1-21.