

มุมมองของบุคลากรชาวต่างชาติที่มีต่อ “ความเกรงใจ” ในสถาบันอุดมศึกษาไทย

The Perception of Foreign Staff towards “Khwam Krengrjai” in Thai Higher Education Institutions

ดร. มีชัย ออสุวรรณ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน

Dr. Meechai Orsuwan

Assistant Professor, School of Education

Kasetsart University, Bangkhen Campus

E-mail: meechai.o@ku.th; Ph: 099-261-4565

Dr. Darren Hanson

Professor, Global Partnerships Director and Professor of Leadership

NEOMA Business School, France

E-mail: darren.hanson@neoma-bs.fr; Ph: 032-6774783

ดร. วีระพงศ์ มาลัย

ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Dr. Veerapong Malai

Director General, The Office of SMEs Promotion

E-mail: veerapong@sme.go.th; Ph: 02-298-3002

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ	: 3 มิถุนายน 2564
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ	
ครั้งที่ 1	: 25 กรกฎาคม 2564
ครั้งที่ 2	: 30 สิงหาคม 2564
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ	: 10 กันยายน 2564

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพัฒนาเครือข่ายวิจัยนานาชาติของสถาบัน Centre for Leadership and Effectiveness in Organizations หรือ CLEO ของ NEOMA Business School ในประเทศฝรั่งเศส โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามุมมองของบุคลากรชาวต่างชาติที่มีต่อ “ความเกรงใจ” ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์และสรุปผลได้มาจากการสัมภาษณ์กลุ่มและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ในที่ทำงานเกี่ยวกับ “ความเกรงใจ” ในงานวิจัยครั้งนี้มีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 7 คน เป็นคณาจารย์ชาวต่างชาติที่มีภูมิลำเนาที่หลากหลาย ประกอบด้วยชาวอเมริกัน 2 คน และเป็นชาวอังกฤษ ชาวออสเตรเลีย ชาวจีน ชาวไต้หวัน และผู้ที่มีเชื้อชาติผสมมาเลเซีย-ไทยอย่างละ 1 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลมองว่า “ความเกรงใจ” เป็นวัฒนธรรมไทยที่มีความซับซ้อน “ความเกรงใจ” สามารถแสดงออกทางพฤติกรรมได้ 3 ลักษณะ คือ การแสดงออกถึงความเคารพ การหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง และรูปแบบการทำงาน ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาควรส่งเสริมให้คนในองค์กรทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติได้เรียนรู้รูปแบบและวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างกัน พร้อมก็นำข้อดีของวัฒนธรรมและรูปแบบการทำงานของคนแต่ละชาติมาผสมผสานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

คำสำคัญ: มุมมองชาวต่างชาติ, ความเกรงใจ, สถาบันอุดมศึกษา

Abstract

This qualitative study was part of global collaborative work with the Centre for Leadership and Effectiveness in Organizations (CLEO) at the NEOMA Business School, France. The objective of this research was to uncover the perception of foreign staff towards the concept of “khwam krenjai” through both focus groups and in-depth interviews (semi-structured interview). The 7 key informants had taught at higher education institutions in Thailand. Two interviewees were American, while the other 5 informants were originally from England, China, Taiwan and Malaysia. All participants agreed that the concept of “khwam krenjai” was very complex. However, “khwam krenjai” can be observed through three behaviors that reflected showing respect, avoiding conflict and working styles. Higher Education Institutions should be open and flexible to accept diverse perspectives, behaviors and working styles of their staff, so it benefits the organization in both the short and the long run.

Keywords: Foreigner Perception, Krenjai, Higher Education Institutions

บทนำ

ในยุคที่โลกพัฒนาเข้าสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge-based society) ประเทศไทยได้มีการเปิดเสรีให้ชาวต่างชาติได้เข้ามาอาศัยและทำงานในประเทศมากขึ้น Thantayaphinan (2011) ได้กล่าวไว้ว่า การทำงานร่วมกับคนหมู่มากที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความเชื่อและค่านิยมถือเป็นความท้าทายของทุกคนในองค์กรที่จะต้องเรียนรู้และเข้าใจถึงความแตกต่างเหล่านี้ การอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นบนความแตกต่างด้วยความเข้าใจจึงเป็นหัวใจสำคัญที่จะป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งอันจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ประเทศไทยมีความได้เปรียบและมีจุดแข็งหลายอย่างที่สามารถดึงดูดแรงงานต่างชาติจากทั่วทุกมุมโลกให้เข้ามาทำงานในประเทศ ในกรณีนี้ภาครัฐได้เล็งเห็นโอกาสของประเทศไทยในการพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค (Education hub) จึงได้กำหนดให้อุตสาหกรรมพัฒนาบุคลากรและการศึกษาเป็น 1 ใน 12 อุตสาหกรรมเป้าหมายที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New engine of growth) (Tongyu, 2020) อันจะส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาในประเทศก้าวไปสู่องค์กรที่มีความเป็นพหุวัฒนธรรม (Multiculturalism) และมีการผสมผสานกันของคนที่มีความสามารถที่มาจากหลากหลายเชื้อชาติมากขึ้นกว่าในอดีต ซึ่งในระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมาชาวต่างชาติที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทยอย่างถูกกฎหมายมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2561 มีจำนวนถึง 2,436 คน โดยมีถิ่นฐานจาก ประเทศสหรัฐอเมริกา (623 คน) จีน (404 คน) ฟิลิปปินส์ (238 คน) อังกฤษ (225 คน) และญี่ปุ่น (156 คน) อินเดีย (140 คน) พม่า (88 คน) แคนาดา (67 คน) เกาหลี (61 คน) ออสเตรเลีย (60 คน) ฝรั่งเศส (58 คน) ไต้หวัน (53 คน) เยอรมัน (52 คน) เวียดนาม (40 คน) มาเลเซีย (39 คน) อินโดนีเซีย (36 คน) นิวซีแลนด์ (26 คน) รัสเซีย (25 คน) อเมริกากลาง (24 คน) และอิตาลี (22 คน) (Office of the Higher Education Commission, 2018)

อย่างไรก็ตามการปรับตัวในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแตกต่างไปจากของตนเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลให้ชาวต่างชาตินั้นประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการทำงานในต่างแดนได้ ซึ่งงานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าชาวต่างชาติกว่าร้อยละ 50 ประสบกับปัญหาในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมในองค์กร (Malek & Budhwar, 2013) และยังพบว่าลักษณะทางสังคมวัฒนธรรม (Socio-culture) ขององค์กร และความสามารถในการปรับตัวของผู้ที่ไปทำงานในต่างประเทศในสภาพแวดล้อมใหม่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของชาวต่างชาติ (Black, Mendenhall & Oddou, 1991; Matsumoto, 2000)

“ความเกรงใจ” เป็นค่านิยมและวัฒนธรรมที่ถูกปลูกฝังสังคมไทยมาช้านาน “ความเกรงใจ” เป็นค่านิยมและพฤติกรรมที่ซับซ้อน มีหลายแง่มุม และเป็นสิ่งที่คนไทยให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก แต่ในภาษาอื่นกลับไม่มีคำศัพท์ที่มีความหมายว่า “ความเกรงใจ” อย่างตรงตัว ซึ่งในบางสถานการณ์ “ความเกรงใจ” เป็นสิ่งที่ทำให้คนไทยมองดูเป็นคน สุภาพ ใจดี และรักสงบ แต่ในบางสถานการณ์ “ความเกรงใจ” กลับสร้างความสับสนให้กับคนต่างชาติที่ทำงานร่วมกับคนไทยจนบางครั้งก็ก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือเกิดการเข้าใจผิดระหว่างเพื่อนร่วมงาน อย่างไรก็ตามคณะผู้วิจัยยังไม่พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมุมมองและทัศนคติที่เกี่ยวกับ “ความเกรงใจ” ของบุคลากรชาวต่างชาติสายผู้สอน ในสถาบันอุดมศึกษาไทย งานวิจัยโดยส่วนใหญ่ที่ศึกษามุมมอง “ความเกรงใจ” ของคนต่างชาติ จะเป็นการศึกษามุมมองของแรงงานต่างชาติที่ทำงานในภาคเอกชนหรือไม่ก็เป็นงานวิจัยที่มุ่งศึกษาการปรับตัวทางสังคมและวัฒนธรรมของนักศึกษาต่างชาติที่เรียนอยู่ในสถาบันการศึกษาไทย แต่ยังไม่มียงานวิจัยใดที่ศึกษาถึงมุมมองของบุคลากรชาวต่างชาติที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทย ทั้งที่บุคลากรชาวต่างชาติที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาที่สอนในหลักสูตรนานาชาติมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี (Sudjanya & Tongkeo, 2019)

สุวิทย์ เมษินทรีย์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้โพสต์บทความที่นำมาจากอีกเพจหนึ่งเรื่อง “ทัศนคติของคนต่างชาติมองการทำงานของคนไทย” โดยบทความดังกล่าวเป็นมุมมองของชาวต่างชาติ 12 คน ที่สรุปนิสัยการทำงานของคนไทยไว้ 12 ข้อ (Mesinsri, 2017) ทั้งนี้ข้อสรุปดังกล่าวมีหลายส่วนที่เกี่ยวข้องกับนิสัย “ขี้เกรงใจ” ของคนไทย สุวิทย์ เมษินทรีย์ ได้ตั้งข้อสงสัยไว้ว่าข้อสรุปดังกล่าวมีความจริงมากน้อยแค่ไหน จากประเด็นดังกล่าว คณะผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจที่จะเรียนรู้มุมมองของชาวต่างชาติที่มีต่อ “ความเกรงใจ” ของคนไทยว่าจะเป็นไปตามที่บทความดังกล่าวได้สรุปไว้หรือไม่ ถ้าเก็บข้อมูลสัมภาษณ์จากคณาจารย์ที่ทำงานในสถาบันการศึกษาไทย (บทความดังกล่าวเก็บข้อมูลจากคนทำงานในบริษัทเอกชน) คณะผู้วิจัยจึงคิดว่าการศึกษามุมมองของชาวต่างชาติต่อค่านิยม “ความเกรงใจ” ในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภายในสถาบันในการจัดทำกิจกรรมหรือรูปแบบการทำงานที่ช่วยให้คณาจารย์ชาวต่างชาติมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและสามารถปรับตัวในการทำงานร่วมกับบุคลากรชาวไทยได้ อันจะส่งผลให้สถาบันการศึกษาสามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรชาวต่างชาติที่มีคุณภาพให้อยู่ทำงานกับองค์กรได้ในระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษามุมมองของบุคลากรชาวต่างชาติต่อวัฒนธรรม “ความเกรงใจ” ในสถาบันอุดมศึกษาในไทย

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัฒนธรรมและค่านิยมในที่ทำงานของคนต่างชาติ ต่างวัฒนธรรม

ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีจำนวนบุคลากรที่เป็นชาวต่างชาติเพิ่มขึ้นทุกปี Sudjanya and Tongkeo (2019) กล่าวว่าสถาบันอุดมศึกษาต้องการขับเคลื่อนให้ตนเองมีความเป็นนานาชาติเพื่อปรับตัวและหาจุดขายใหม่ ๆ เพื่อดึงดูดคนเข้ามาเรียน แนวโน้มดังกล่าวทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนคณาจารย์ระหว่างประเทศมากขึ้น เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาต้องการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้เกิดทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมระหว่างคณาจารย์ชาวต่างชาติและนิสิตนักศึกษาไทย อันเป็นทักษะที่ผู้ใช้แรงงานต้องการเป็นอย่างมากในปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรประกอบด้วยบุคลากรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม บางครั้งก็ก่อให้เกิดปัญหาในการทำงานหลายประการ Thantayaphinan (2011) ได้กล่าวไว้ว่าการที่คนในองค์กรที่มีความแตกต่างด้านวัฒนธรรมมาทำงานในองค์กรเดียวกันย่อมก่อให้เกิดความท้าทายหลายประการ เช่น รูปแบบการทำงาน ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร ทัศนคติ และวิธีการคิดที่แตกต่างกัน เป็นต้น องค์กรที่จะบรรลุเป้าหมายได้ต้องคำนึงถึงความแตกต่างของคนในองค์กร โดยการเรียนรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของคนในที่ทำงานเพื่อหาแนวทางในการทำงานร่วมกันภายใต้กติกาข้อบังคับของแต่ละองค์กร ถ้าไม่สามารถหาจุดร่วมในการทำงานร่วมกันได้แล้ว บุคลากรชาวไทยและชาวต่างชาติอาจเกิดการเข้าใจผิดกันได้เนื่องจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ในบางสถานการณ์จึงเกิดเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเข้าใจผิดกับผู้ร่วมงานคนไทย Teeraputtigunchai (2018) ได้ศึกษาปัญหาในการสื่อสารและปรับตัวของบุคลากรชาวต่างชาติที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทยและพบว่าบุคลากรชาวต่างชาติในสถาบันการศึกษาจะให้ความสำคัญกับสิทธิในความเสมอภาคเป็นอย่างยิ่ง บุคลากรต่างชาติโดยเฉพาะผู้ที่มาจากชาติตะวันตกชอบที่จะทำงานเป็นทีม ต้องการให้เพื่อนร่วมงานรับฟังข้อคิดเห็นตามแนวทางประชาธิปไตย

และให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กรอย่างเท่าเทียมกันในการเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งค่านิยมแบบนี้ค่อนข้างแตกต่างจากแนวทางการทำงานของคนไทย Chuatong and Rojchanaprayont (2016) พบว่ารูปแบบการทำงานที่สะท้อนลักษณะทางวัฒนธรรมของคนไทย คือ การเลือกที่จะประนีประนอม ปรับตัวและวางตัวตามสถานการณ์ ซึ่งเป็นค่านิยมที่ยังปรากฏอยู่ในบริษัทสังคมไทยมาอย่างยาวนาน ทั้งนี้คนไทยที่ทำงานร่วมกับชาวต่างชาติควรตระหนักว่าวัฒนธรรมที่มีความเป็นไทยอย่างมาก เช่น “ความเกรงใจ” เป็นสิ่งที่ไม่เหมือนกับวัฒนธรรมของชาติใด แม้แต่วัฒนธรรมของคนเอเชียด้วยกันเอง Fuangkajonsak (2019)

Muakyod, Chiwan, Saihomhual, Ying and Boonlue (2020) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานในจังหวัดเชียงใหม่ คณะนักวิจัยได้แบ่งช่วงเวลาในการปรับตัวออกเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงก่อนเดินทางมาทำงานในไทยและช่วงเวลาที่ทำงานในไทย คณะผู้วิจัยพบว่าวัฒนธรรมและค่านิยมบางอย่างของคนไทยมีความคลุมเครือ เช่น การไม่สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และมักไม่พูดแสดงความคิดเห็นในที่ทำงาน ทั้งนี้มีสาเหตุจาก “ความเกรงใจ” ที่กลัวว่าการพูดอะไรออกไปจะทำให้ฝ่ายหนึ่งเสียความรู้สึกและทำให้เกิดปัญหาสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานในภายหลังได้ คณะผู้วิจัยได้สรุปว่าชาวต่างชาติที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมเหล่านี้ได้ ต้องเป็นผู้ที่คิดบวก สามารถยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมที่แตกต่างจากของตน

Huang (2020) ทำการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาการปรับตัวของครูชาวจีนที่สอนภาษาจีนในมหาวิทยาลัยไทย ข้อมูลการวิจัยได้จากการสังเกตพฤติกรรมในที่ทำงานและการสัมภาษณ์ครูชาวจีนจำนวน 3 คนและบุคลากรชาวไทยจำนวน 3 คน ซึ่งเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับครูชาวจีนในมหาวิทยาลัยเดียวกัน Huang (2020) พบว่าครูชาวจีนประสบปัญหาการปรับตัวให้เข้ากับระบบการทำงานของคนไทยในสถาบันการศึกษาหลายประการด้วยกัน เช่น การปรับตัวให้เข้ากับกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย ทั้งในเรื่องการแต่งกายและระบบบันทึกเวลาทำงาน ครูชาวจีนยังมีความเห็นที่แตกต่างกับบุคลากรชาวไทยในมุมมองเกี่ยวกับการวัดประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา ผู้ให้ข้อมูลชาวจีนมีความรู้สึกว่ามีอุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานชาวไทย ในขณะที่บุคลากรชาวไทยกลับไม่ได้มองเห็นปัญหาดังกล่าว กลับมองว่าการรักษาระยะห่างกับครูชาวจีนเนื่องจากไม่ต้องการละเมิดล่วงล้ำความเป็นส่วนตัว นอกจากนี้ครูชาวจีนยังตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานแบบไทยไว้หลายประการด้วยกัน เช่น พฤติกรรมการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งกับคนในที่ทำงาน การสื่อสารเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหายังไม่มีประสิทธิภาพ และการมองรอยยิ้มและภาษากายอื่นด้วยมุมมองที่แตกต่างกัน

Mesinsri (2017) อติรัฐมนตรีนว่ากระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้โศกโศกความเรื่อง “ทัศนคติของคนต่างชาติมองการทำงานของคนไทย” ที่ได้รับการส่งต่อมาจากผู้อื่น พร้อมทั้งตั้งเป็นประเด็นคำถามให้แฟนเพจได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นว่าเนื้อหาในบทความนี้เป็นความจริงหรือไม่ โดยในบทความดังกล่าวผู้เขียนได้ทำการสัมภาษณ์ชาวตะวันตก 12 คนที่ทำงานในภาคเอกชน เกี่ยวกับมุมมองที่มีต่อนิสัยการทำงานของคนไทย ได้คำตอบว่า คนไทย “ไม่ค่อยมีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลง” “ไม่กล้าที่จะโต้แย้งเพราะขี้เกรงใจ” “ไม่พูดในสิ่งที่ควรพูด” “กลัวการเซ็นชื่อเพื่อรับผิดชอบงาน” “รอให้ปัญหาเกิดก่อนแล้วค่อยหาทางแก้” “บอกแต่ข่าวดีไม่เล่าปัญหา” “ชอบพูดว่าไม่เป็นไร” “กินแรง เกี่ยงงาน” “ไม่ชอบเรียนรู้อะไรใหม่ ๆ” “โกหกเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ” “นิยมระบบพวกพ้อง” “เอาเรื่องส่วนตัวมาปนกับเรื่องงาน” “ทำงานน้อยแต่อยากได้ค่าตอบแทนสูง” “เกรงใจคนอายุมากกว่า” จะเห็นได้ว่าคำตอบเหล่านี้เกี่ยวข้องกับค่านิยมความเกรงใจอยู่หลายข้อ ทั้งนี้ Mesinsri (2017) ยังได้กระตุ้นให้ผู้สนใจในเรื่องดังกล่าว ช่วยกันวิเคราะห์ว่ามุมมองของชาวต่างชาติที่มีต่อการทำงานของคนไทยเป็นแบบที่บทความดังกล่าวได้รายงานหรือไม่

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นลักษณะของการถ่ายทอดประสบการณ์ที่เป็นจริงจากผู้ให้ข้อมูล (Informant) จำนวน 7 คน เพื่อศึกษาประสบการณ์ของบุคลากรชาวต่างชาติที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาในไทย โดยผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้ (1) เป็นชาวต่างชาติที่เป็น หรือ เคยเป็นอาจารย์หรือผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา (2) ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตั้งแต่ 10 เดือนขึ้นไป และ (3) ใช้หรือพูดภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ หรือสามารถสื่อสารโดยใช้ภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี โดยคณะนักวิจัยได้ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลที่มีภูมิลำเนาที่หลากหลาย เช่น เชื้อชาติ เพศ อายุและประสบการณ์ทำงาน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มาจากหลากหลายมุมมอง คณะผู้วิจัยได้กำหนดให้นักวิจัยร่วมที่เป็นชาวออสเตรเลีย (เจ้าของภาษา) เป็นผู้ถามคำถามผู้ให้สัมภาษณ์เป็นภาษาอังกฤษ ในงานวิจัยครั้งนี้มีผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 7 คน

ซึ่งเป็นจำนวนที่ Krueger (2002) แนะนำว่าเป็นขนาดที่เหมาะสมในการสัมภาษณ์กลุ่มและเป็นขนาดของกลุ่มคนที่จะมีลักษณะโต้ตอบโต้แย้งกันดีที่สุด โดยให้ข้อมูลประกอบด้วย กลุ่มคนที่มีอายุระหว่าง 29-64 ปี แบ่งเป็นเพศชาย 4 คนและเพศหญิง 3 คน ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 3 คนมีประสบการณ์ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกรุงเทพฯ และ อีก 4 คน มีประสบการณ์ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคละ 1 คน มีรายละเอียดโดยย่อดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (english29) เป็นชาวอังกฤษ เพศชาย อายุ 29 ปี จบการศึกษาด้านการวิจัยและประเมินผลจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งในประเทศอังกฤษ มีประสบการณ์การสอนในระดับอุดมศึกษาทั้งหมด 8 ปี ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์ สาขาภาษาอังกฤษ โดยสอนนิสิตในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร รวมระยะเวลาประสบการณ์การทำงาน 3 ปี

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 (malaythai35) เป็นลูกครึ่งเชื้อสายมาเลเซีย-ไทย เพศหญิง อายุ 35 ปี จบการศึกษาด้านปริญญาโทสาขาการสอนคณิตศาสตร์จากสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งในประเทศประเทศอังกฤษ ครอบครัวย้ายภูมิลำเนาจากประเทศมาเลเซียไปอยู่ประเทศอังกฤษตั้งแต่เธออายุได้ 3 ขวบ ภายหลังได้ย้ายภูมิลำเนากลับมาอยู่ที่ประเทศไทยตอนอายุ 31 ปี และเริ่มสอนภาษาอังกฤษให้กับโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งเป็นระยะเวลา 2 ปีก่อนที่จะทำงานเป็นอาจารย์สอนภาษาอังกฤษและดำรงตำแหน่งรองหัวหน้าภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดทางภาคเหนือ รวมระยะเวลาประสบการณ์การทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทย 2 ปี

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 (american64) ชาวอเมริกัน เพศชาย อายุ 64 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาโทสาขาปรัชญาจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งในประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นอาจารย์พิเศษที่ประเทศสหรัฐอเมริกาในระหว่างที่ทำงานในภาคเอกชน ก่อนย้ายมาเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งหนึ่งในประเทศไทย ปัจจุบันเกษียณอายุแล้ว หลังจากสอนหนังสือในระดับอุดมศึกษาเป็นระยะเวลา 18 ปี หลังจากเกษียณผู้ให้ข้อมูลผู้นี้ยังได้รับเชิญให้เป็นวิทยากรพิเศษตามสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ เนื่องจากมีความสามารถในการฟัง พูด อ่านและเขียนสื่อสารภาษาไทยได้เป็นอย่างดี

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 (australian52) เป็นนักวิจัยชาวออสเตรเลีย เพศหญิง อายุ 52 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารองค์กร มีประสบการณ์การทำงานเป็นที่ปรึกษาในบริษัทเอกชนชั้นนำของโลกหลายแห่ง ก่อนที่จะมาทำงานในประเทศไทยและเป็นอาจารย์พิเศษในคณะบริหารธุรกิจสาขาการจัดการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งหนึ่งในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ มีประสบการณ์การทำงานร่วมกับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนในไทยเป็นระยะเวลา 4 ปี

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 (taiwanese46) เป็นอาจารย์ชาวไต้หวัน เพศชาย อายุ 46 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทสาขานิติศาสตร์ สำเร็จการศึกษาและทำงานในประเทศอังกฤษเป็นระยะเวลา 9 ปี และมีประสบการณ์การสอนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร เป็นระยะเวลา 2 ปี

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 (american47) เป็นชาวอเมริกัน เพศชาย อายุ 47 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีสาขาวิชากราฟิกดีไซน์ มีภรรยาเป็นคนไทย ปัจจุบันเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งหนึ่งในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีประสบการณ์การสอนนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาและสิงคโปร์ ปัจจุบันทำงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ตั้งอยู่ในจังหวัดแห่งหนึ่งในภาคกลางเป็นระยะเวลา 7 ปี และมีทักษะการฟังและพูดภาษาไทยอยู่ในระดับดี

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 (chinese40) เป็นอาจารย์ชาวจีน เพศหญิง อายุ 40 ปี สำเร็จการศึกษาในสาขาภาษาอังกฤษ ปัจจุบันสอนหนังสือในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นระยะเวลา 2 ปี แต่งงานกับคนไทยที่เป็นอาจารย์สอนในสถาบันอุดมศึกษาแห่งเดียวกัน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ทีมนักวิจัยประกอบด้วยนักวิจัยชาวไทย 2 คนและนักวิจัยชาวออสเตรเลีย 1 คน ในงานวิจัยนี้นักวิจัยเป็นเครื่องมือหลักสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทีมนักวิจัยได้มีการเตรียมความพร้อมในการทำความเข้าใจในเรื่องกระบวนการวิจัยกรอบแนวคิดงานวิจัย การสร้างคำถามสัมภาษณ์ที่มีความเป็นกลาง เข้าใจง่าย ตรวจสอบภูมิหลังของผู้ให้ข้อมูล รวมไปถึงการหลีกเลี่ยงอคติ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและน่าเชื่อถือ

2. แบบบันทึกข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ สัญชาติ เพศ ระดับการศึกษา อายุ สถานะครอบครัว ระยะเวลาที่อยู่ในประเทศไทย ระยะเวลาที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทย หน่วยงานที่ทำงานและตำแหน่งงาน เป็นต้น

3. การสัมภาษณ์กลุ่ม (focus group discussion) ประกอบด้วยคณะผู้วิจัยจำนวน 3 คนและผู้ให้ข้อมูลจำนวน 7 คน เนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 จึงจัดการสัมภาษณ์กลุ่มผ่านโปรแกรม Skype ทั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structural Interview) โดย 1 ในคณะนักวิจัยซึ่งเป็นชาวออสเตรเลียเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้ภาษาอังกฤษ มีประเด็นที่เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลได้เล่าประสบการณ์ในที่ทำงานที่เกี่ยวกับวัฒนธรรม “ความเกรงใจ” คณะผู้วิจัยได้เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 7 คนมีส่วนร่วมในการสนทนาและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ สามารถสนทนาโต้ตอบระหว่างผู้ให้ข้อมูลด้วยกันเอง ใช้เวลาประมาณ 120 นาที ซึ่งแบ่งประเด็นคำถามหลักออกเป็น 3 ประเด็นหลัก คือ 1) นิยามของ “ความเกรงใจ” 2) ความคิดเห็นที่มีต่อ “ความเกรงใจ” ที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน และ พฤติกรรมหรือการแสดงออกในที่ทำงานที่แสดงออกถึง “ความเกรงใจ” ทั้งนี้คำถามที่ใช้สัมภาษณ์ได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านภาษา 2 คน และด้านวัฒนธรรม จำนวน 2 คน จากนั้นคณะนักวิจัยได้มีการซักซ้อมการสัมภาษณ์กลุ่มในวงสนทนาเล็กก่อนจัดการสัมภาษณ์กลุ่มจริง

4. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (in-depth interview) หลังจากได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มแล้ว คณะผู้วิจัยยังได้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคลผ่านทางโปรแกรมที่ผู้ให้ข้อมูลนัด (Google Meet, Skype, Zoom) โดยนักวิจัยชาวออสเตรเลียเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้ภาษาอังกฤษ การสัมภาษณ์รายบุคคลใช้เวลาประมาณ 15 นาที เพื่อให้ได้ข้อมูลเจาะลึกที่ละเอียดถี่ถ้วน บางคำถามเป็นคำถามเดิมที่ใช้ในการสัมภาษณ์กลุ่ม เพื่อให้ได้รายละเอียดเพิ่มเติมและเป็นการตรวจสอบคำตอบที่ผู้ให้ข้อมูลได้ตอบไปแล้วในระหว่างการสัมภาษณ์กลุ่ม เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์กลุ่มมีความสอดคล้องหรือแตกต่างกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลหรือไม่อย่างไร นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้สัมภาษณ์บางคนที่อาจจะไม่กล้าตอบคำถามบางประเด็นในระหว่างการสัมภาษณ์กลุ่มได้เปิดใจพูดคุยและให้ข้อมูลอย่างละเอียดและลึกซึ้งในหัวข้อเฉพาะที่ต้องการ

การพิทักษ์สิทธิผู้ถูกวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน โดยผู้วิจัยได้ทำการอธิบายรายละเอียดของการวิจัยและบทบาทของการเข้าร่วมการวิจัยและเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถซักถามรายละเอียดเกี่ยวกับงานวิจัยจนเข้าใจ ทั้งนี้คณะนักวิจัยได้ขอให้ผู้ให้ข้อมูลลงนามยินยอมเข้าร่วมการวิจัยตามแบบฟอร์มที่ได้จัดทำขึ้น อีกทั้งคณะนักวิจัยได้ขออนุญาตบันทึกเทปการสนทนาและจดบันทึกในระหว่างการให้สัมภาษณ์ ซึ่งบทสนทนาจะถูกพิมพ์แบบคำต่อคำเป็นภาษาอังกฤษเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา คณะนักวิจัยได้ใช้รหัสแทนชื่อจริงของผู้ให้ข้อมูล ส่วนเทปบันทึกเสียงและบันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์จะถูกลบและทำลายเมื่องานวิจัยสิ้นสุดลง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพตามแนวทางของ Chantavanich (2016) โดยคณะนักวิจัยได้มีการถอดเทปจากข้อมูลการสัมภาษณ์ ร่วมกับบันทึกภาคสนาม โดยมีการอ่านข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปเพื่อให้ได้ข้อมูลในภาพรวม จากนั้นได้ใช้โปรแกรม Nvivo 10 เพื่อการจัดระเบียบข้อมูลเพื่อใช้วิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยจำแนกเป็นข้อมูลพื้นฐาน (Typological analysis) โดยแบ่งข้อมูลตามเพศของผู้ให้ข้อมูล (ชาย/หญิง) ประเภทของสถานศึกษา ที่ผู้ให้ข้อมูลทำงานอยู่ (สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาล/เอกชน) ที่ตั้งของสถานศึกษา (กรุงเทพ/ต่างจังหวัด) ประเทศบ้านเกิดของผู้ให้ข้อมูลและโซนของประเทศ (ทวีปเอเชีย/ยุโรป) หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยได้จำแนกประเภทข้อมูลระดับจุลภาคตามระดับคำ หรือประโยค (Domain analysis) และมีการทำสารบบจำแนกประเภท (Taxonomy) เพื่อหากลุ่มคำ (Cultural domain) ที่ผู้ให้ข้อมูลชาวต่างชาติแต่ละคนถ่ายทอดออกมาจากคำให้สัมภาษณ์ที่มีความหมายถึงวัฒนธรรม “ความเกรงใจ” ร่วมกันซึ่งเป็นคำหรือกลุ่มคำที่มีความหมายครอบคลุม สอดคล้อง เกี่ยวข้องหรือใช้แทนคำหลัก คณะผู้วิจัยยังได้จำแนกประเภทข้อมูลระดับมหภาคตามเหตุการณ์และสถานการณ์ (event analysis) เมื่อผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวถึง “ความเกรงใจ” ในที่ทำงาน หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยได้ทำการตีความข้อมูล (interpretation) ทั้งนี้ Chantavanich (2016) ได้อธิบายไว้ว่าการวิจัยเชิงคุณภาพในประเด็นที่เกี่ยวกับวัฒนธรรม ที่ต้องการค้นหาความหมายของวัฒนธรรมใดวัฒนธรรมหนึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมากเนื่องจากข้อมูลที่อยู่ในบันทึกหรือเอกสารไม่เพียงพอ และไม่ชัดเจน “การวิเคราะห์วัฒนธรรมที่มนุษย์สร้างขึ้นห่อหุ้มตน” (Chantavanich, 2016, p. 129) จึงต้องใช้การตีความพฤติกรรมที่แสดงออกถึงวัฒนธรรมดังกล่าวด้วย

ความน่าเชื่อถือของงานวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยมีคุณภาพ คณะผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบงานวิจัยคุณภาพโดยคณะผู้วิจัยตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยการตรวจสอบข้อมูลซ้ำกับผู้ให้ข้อมูล คณะนักวิจัยสรุปเรื่องราวต่างๆ ให้ผู้ให้ข้อมูลยืนยันความถูกต้องในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลนอกจากนี้ยังได้มีการตรวจสอบความถูกต้องจากสมาชิกผู้ร่วมทีมวิจัย โดยคณะนักวิจัยมีการนัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองและความคิดเห็นในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นผู้วิจัยทั้ง 3 คน ได้แบ่งกันอ่านบทสัมภาษณ์ที่ได้รับการถอดเทป แล้วจึงนำประเด็นและข้อค้นพบมาเปรียบเทียบส่วนที่เหมือนหรือแตกต่างกัน หลังจากนั้นคณะนักวิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์ไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบอีกครั้งเพื่อยืนยันความถูกต้องตามที่ผู้ให้ข้อมูลได้ให้สัมภาษณ์

ผลการวิจัย

“ความเกรงใจ” เป็นค่านิยมไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์พบว่าผู้ให้ข้อมูลทุกคนให้ความเห็นว่าค่านิยม “ความเกรงใจ” ในที่ทำงานของคนไทยไม่เหมือนกับค่านิยมของคนในประเทศของตนเอง แต่อาจจะมีความบางอย่างที่อาจใกล้เคียงกันบ้าง จากการวิเคราะห์ข้อมูลคณะนักวิจัยพบค่านิยมหลัก 3 อย่างที่เกี่ยวข้องกับ “ความเกรงใจ” ในสถาบันการศึกษาไทย คือ 1) ค่านิยมด้านการเอาตัวรอด 2) ค่านิยมด้านการยึดติดกับตัวบุคคล และ 3) ค่านิยมในเรื่องการตอบแทนบุญคุณ

ในเรื่องค่านิยมด้านการเอาตัวรอด ผู้ให้ข้อมูลทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าคนไทยไม่ชอบการเผชิญหน้าและเลือกที่จะ “รักษาหน้า” โปรดปรานการใช้ชีวิตที่สนุกสนาน นิยมวางเฉย ไม่ยุ่งเกี่ยวกับเรื่องของคนอื่นที่จะทำให้ตัวเองเดือดร้อน ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ตลอดระยะเวลา 18 ปีที่ผมทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทยผมว่าคนไทยเป็นคนที่ไม่เอาตัวรอดเก่ง พวกเค้าปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ดี พวกเค้าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการถือศักดิ์ศรี ไม่ชอบการเสียหน้ามาก ๆ ยึดติดกับตัวบุคคลมากกว่าหลักการและกฎระเบียบ” (american64, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“บางคนคิดว่าถ้าเค้าไม่ตั้งคำถามอะไรเลย เค้าก็จะไม่ถูกถาม การนิ่งเงียบจึงเป็นการแสดงออกถึงความเกรงใจ ความสุภาพ การมีมารยาทที่ดี” (malaythai35, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 8 พฤษภาคม 2564)

“คนไทยใจดีนะ สุภาพ ไม่ชอบพูดหรือให้ความเห็นในที่ประชุม พวกเค้าห่วงภาพลักษณ์เวลาอยู่ต่อหน้าคนอื่น ผมยังเคยพูดหรือทำอะไรที่ผิดพลาดในที่ประชุม แผลงมาก...เค้าปล่อยให้ผมพูดไปเรื่อยๆ โดยไม่เคยขัดคอเลย” (american47, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“คุณเชื่อไหมว่า เพื่อนร่วมงานของผมโดยส่วนใหญ่ไม่ค่อยจะให้ความเห็นอะไรในที่ประชุม บางคนก็เงียบสนิทตลอดการประชุม แต่เมื่อพวกเขาออกมาจากห้องประชุม พวกนี้กลายเป็นคนที่พูดไม่หยุด” (malaythai35, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“เมื่อใดก็ตามที่เพื่อนร่วมงานผมพูดคำว่า ‘ไม่เป็นไร’ เราได้เลยว่าเค้ากำลังรู้สึกเกรงใจฉัน” (australian52, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 7 พฤษภาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลยังกล่าวถึงค่านิยมในเรื่องการตอบแทนบุญคุณ ซึ่งพฤติกรรมอย่างหนึ่งที่แสดงถึงความรู้สึกสำนึกในบุญคุณคือการแสดงออกถึงความเกรงใจ ความเคารพ เชื่อฟัง และแสดงออกถึงความสุภาพอ่อนน้อม ผู้ให้ข้อมูลทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า คนไทยมีลักษณะเป็น “ผู้ให้” ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“คนไทยใจดีมาก เพื่อนร่วมงานของฉันมีของมาฝากฉันเสมอ ฉันไม่แน่ใจเหมือนกันว่าฉันควรจะต้องทำอะไรกับเค้าคืนหรือเปล่า” (taiwanese46, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“เพื่อนร่วมงานฉันไม่ชอบถาม สำหรับพวกเค้าบางคนแล้ว การถามคือการบอกให้โลกรู้ว่าเค้าไม่รู้หรือเค้ากำลังขัดจังหวะในระหว่างการสนทนา บ่อยครั้งพวกเค้าก็แปลเจตนาของคำถามที่ฉันถามไปอีกทิศทางหนึ่ง ถ้าเค้านิ่งเฉยไม่ถามคำถามอะไรในระหว่างที่ฉันพูด เค้าก็คาดการณ์ว่าฉันจะไม่ถามอะไรเค้า ในระหว่างที่เค้าพูดเช่นกัน” (american64, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 9 พฤษภาคม 2564)

“คุณรู้ไหมว่านิสิตปริญญาเอกของผมชอบซื้อของมาให้ฉันทุกครั้งเมื่อมาปรึกษาเรื่องงานวิจัยของพวกเค้า ผมไม่รู้ว่าเค้าพูดเล่นหรือพูดจริงว่ามันเป็นธรรมเนียม พวกเค้าบอกว่าเป็นหนี้บุญคุณผม แต่สำหรับผมมันเป็นงานในหน้าที่อยู่แล้ว ถ้าเขามีอะไรมาให้ผมก็ไม่ว่าอะไรอยู่แล้ว ที่อเมริกา ถ้าผมได้รับการต้อนรับช่วงเทศกาลคริสต์มาสจากลูกศิษย์ผมสักใบ มันก็ทำให้ผมยิ้มแล้ว (หัวเราะ)” (australian52, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“ตามธรรมเนียมจีนก็จะมีกาให้ของขวัญเหมือนกัน แต่คนจีนไม่ให้บ่อยเหมือนคนไทย คนจีนให้ของในโอกาสขึ้นปีใหม่หรือในเทศกาลโบราณต่างๆ เท่านั้น” (chinese40, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าบุคลากรชาวไทยในสถาบันอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับผู้มีอำนาจ โดยเฉพาะในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐจะมีระบบศักดินาในระดับค่อนข้างสูง มีการจัดลำดับขั้นทางสังคมที่แบ่งแยกระดับความแตกต่างของตำแหน่งของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน ผู้ให้ข้อมูลโดยเฉพาะชาวตะวันตกที่มาจากประเทศอังกฤษ ออสเตรเลีย และสหรัฐอเมริกาจะได้รับการ “เกรงใจ” เป็นพิเศษ ผู้ให้ข้อมูลที่มีวัฒนธรรมตะวันตกมองว่าค่านิยมนี้แตกต่างกับค่านิยมของพวกเขอย่างสิ้นเชิง ผู้ให้ข้อมูลเหล่านี้เล่าว่าวัฒนธรรมของเขาไม่ได้สอนให้คนเคารพผู้อาวุโส เพียงเพราะคนนั้นมีอายุมากกว่า คำกล่าวนี้นี้สะท้อนจากสุภาษิตตะวันตกที่กล่าวว่า “*Respect is earned, not given.*” (american64, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564) คือ การทำให้ใครสักคนศรัทธาและเคารพ เราต้องทำให้เขาเกิดความศรัทธาและยอมรับในตัวเรา ไม่ใช่เรื่องที่จะมาบังคับ มาขอกันได้ ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“ผมเคยสอนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและ รู้สึกได้ว่าคนไทยให้ความเคารพคนที่อายุมากกว่ามีตำแหน่งสูงกว่า พวกเค้าเป็นคนช่างสังเกตมาก เค้าจะพยายามหลีกเลี่ยงที่จะพูดหรือตัดสินใจอะไรก็ตามที่จะสร้างความขัดแย้งกับคนที่อาวุโสสูงกว่า เพราะมีความเชื่อว่าผู้มีอาวุโสจะเก่งกว่าคนอายุน้อย” (american64, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

นอกจากนี้ชาวอเมริกัน (australian52, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564) กล่าวว่า

“ตอนผมมาสอนหนังสือในสถาบันนี้ใหม่ๆ ผมไม่สามารถจำชื่อคนได้เลย แต่อยู่ไปเรื่อยๆ ผมก็เข้าใจว่าไม่จำเป็นต้องเรียกชื่อจริง แค่เรียกเค้าว่า...อาจารย์...ก็เป็นการแสดงถึงการให้เกียรติแล้ว ตอนหลังมีคนบอกว่าคนทั่วไปจะเรียกอาจารย์ที่เป็นศาสตราจารย์ ว่า...ท่านอาจารย์ เพื่อแสดงความเลื่อมใสสูงสุด”

“ความเกรงใจ” ในมุมมองของบุคลากรต่างชาติ

คณะนักวิจัยซึ่งประกอบไปด้วยนักวิจัยชาวไทย 2 คนและชาวออสเตรเลีย 1 คน ขอให้ผู้ให้ข้อมูลลองอธิบายความหมายของคำว่า “ความเกรงใจ” และพบว่าแนวคิด “ความเกรงใจ” ยากที่จะให้คำจำกัดความ ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลดังนี้

“คุณจะไม่เชื่อเลยว่าจะมีใครบนโลกนี้จะทำอะไรสักอย่างให้กับคุณ โดยการกระทำนั้นจะเป็นการลิดรอนสิทธิของตัวเอง” (australian52, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“เมื่อผมย้ายมาทำงานในประเทศไทยแรกๆ เพื่อนที่เป็นชาวต่างชาติเคยเตือนผมเหมือนกันเรื่องค่านิยมในเรื่องความเกรงใจของคนไทย โดยเฉพาะในที่ทำงาน สิ่งนี้เป็นทั้งข้อดีและข้อเสียของการทำงานร่วมกันคนไทยในเวลาเดียวกัน ผมถูกเตือนว่าต้องใช้เวลาลักพักในการเรียนรู้สิ่งนี้” (english29, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 9 พฤษภาคม 2564)

“ความเกรงใจเป็นอะไรที่ยากที่จะอธิบาย มันคล้ายๆ กับคำว่า empathy หรือ considerate หรือ thoughtful แต่อาจจะไม่ใช่ก็ได้” (english29, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“ฉันไม่แน่ใจเหมือนกันว่า ความเกรงใจ เป็นพฤติกรรมที่ดีหรือไม่ดีนะ เพื่อนคนไทยบอกฉันว่าความเกรงใจแสดงถึงความสุภาพ ไม่เข้าใจว่าทำไมคนไทยกลัวการทำร้ายความรู้สึกผู้อื่น แต่กลับเลือกที่จะแบกรับความรู้สึกที่แย่ ๆ นั้นไว้กับตัวเอง” (taiwanese46, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“คุณสามารถที่จะบอกได้ว่าคนคนหนึ่งกำลังรู้สึกเกรงใจกับคนที่กำลังพูดคุยด้วย จากท่าทางและการแสดงออกทางกายของเค้าที่บ่งบอกถึงความเกรงใจคู่สนทนาอย่างเห็นชัด” (american47, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 2 พฤษภาคม 2564)

“บางครั้งคนไทยเลือกที่จะรักษาน้ำใจคนที่ไม่ได้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับเค้าเลยมากกว่าคนที่เค้าสนิทคุ้นเคย” (chinese40, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“คุณสามารถที่จะบอกได้ว่าคนคนหนึ่งกำลังรู้สึกเกรงใจกับคนที่กำลังพูดคุยด้วย จากท่าทางและการแสดงออกทางกายของเค้าที่บ่งบอกถึงความเกรงใจคู่สนทนาอย่างเห็นชัด” (malaythai35, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 8 พฤษภาคม 2564)

แม้แต่ american64 (จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564) ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานในประเทศไทยมากที่สุดยังกล่าวว่า “ผมว่าไม่มีคำศัพท์ภาษาอังกฤษคำไหนที่ตรงกับคำว่า ความเกรงใจ 100%”

นอกจากนี้ทีมนักวิจัยยังพบว่าแนวคิด “ความเกรงใจ” ยากที่จะอธิบายเป็นคำพูด แต่สามารถระบุถึงค่านิยมและพฤติกรรมหลัก 3 อย่างที่แสดงให้เห็นถึง “ความเกรงใจ” ได้ ดังนี้

1. พฤติกรรมที่แสดงถึงความเคารพ

ความเคารพเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งที่แสดงออกถึง “ความเกรงใจ” ความเคารพในที่นี้หมายถึง การเชื่อฟังและการแสดงออกต่อผู้อื่นด้วยความอ่อนน้อม ระมัดระวังไม่ให้การกระทำของตนเองขัดใจผู้อื่น รวมไปถึงการปฏิบัติตามที่หัวหน้าสั่ง โดยปราศจากความเคลือบแคลงสงสัย หรือถ้าเกิดความสงสัยก็หลีกเลี่ยงการตั้งคำถามกับหัวหน้า ความแตกต่างทางอำนาจเช่นนี้ทำให้ผู้ที่มิอำนาจต่ำกว่า นั่งเฉยหรือมองข้ามการแสดงความคิดเห็นที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งกับหัวหน้า พฤติกรรมที่ได้กล่าวมานี้ นักวิจัยชาวออสเตรเลียตีความว่ามีความหมายใกล้เคียงกับคำภาษาอังกฤษ คือ “self-monitoring” ซึ่งหมายถึงการควบคุมการแสดงออกทางอารมณ์และพฤติกรรมของตัวเอง ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูลชาวจีน ดังนี้

“เพื่อนร่วมงานของฉันหลายคนมีความคิดที่ดีมากๆ แต่เค้าเลือกที่จะไม่พูดออกมา” (english29, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 9 พฤษภาคม 2564)

ผู้มีอาวุโสหน่อยแต่ให้ข้อเสนอแนะในที่ประชุมจะถูกมองว่าไม่เหมาะสม เช่น

“หลังจากที่ผมได้แสดงความคิดเห็นในที่ประชุมตอนเข้ามาทำงานใหม่ๆ พอการประชุมเสร็จก็ลึกลง ผมถูกแซวจากเพื่อนร่วมงานชาวไทย ว่า ผมมาจากโลกไหน? พวกเขาบอกว่าผมพูดมากเกินไป” (english29, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

ในทางกลับกันพฤติกรรมทำให้เกียรติหรือการให้ความเคารพในระดับที่มากเกินไปก็ถูกคนที่เห็นหัวหน้ามองว่าลูกน้องตนเองกลัวความเสี่ยง กลัวความล้มเหลว และเอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“สมัยที่ฉันเป็นหัวหน้าโครงการวิจัย ทุกอย่างแทบจะมาจากหัวสมองของฉันทั้งหมด ลูกทีมของฉันเป็นเอสเอ็มเอ! เห็นดีเห็นงามไปกับฉันทุกเรื่อง หลายคนมีไอเดียที่ดีมากๆ แต่เค้าเลือกที่จะไม่แสดงความคิดเห็นออกมา แทนที่ฉันจะชอบฉันกลับรู้สึกว่าฉันทำงานได้ยากลำบากขึ้น” (australian52, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“การไม่ตั้งคำถาม ทำให้ผมคิดว่าทุกคนรู้หมดแล้ว” (taiwanese46, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 8 พฤษภาคม 2564)

2. พฤติกรรมหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง

ชาวต่างชาติมองว่าสังคมไทยเป็นสังคมแห่งการตอรอง คนไทยหลีกเลี่ยงการสนทนาหรือการกระทำอันใดก็ตามที่อาจจะทำลายมิตรภาพหรือสร้างความขัดแย้ง ซึ่งนักวิจัยชาวออสเตรเลียที่อยู่ในทีมวิจัยตีความว่ามีส่วนคล้ายคลึงกับพฤติกรรมของชาวตะวันตกที่เรียกว่า “conflict avoidance” ซึ่งหมายถึงการหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าและปัญหา พฤติกรรมที่กล่าวมานี้สะท้อนให้เห็นถึง “ความเกรงใจ” ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“ผมไม่เข้าใจเลยว่า ทำไมพวกเขาไม่บอกความรู้สึกที่แท้จริงออกมา ทำไมเค้าไม่บอกสิ่งที่เค้าต้องการออกมาเลย ผมไม่สามารถฝันทำในสิ่งที่ผมเกลียดหรือไม่เห็นด้วยเป็นปีๆ แต่พวกเขาพร้อมที่จะทนอยู่กับกฎระเบียบบางอย่าง หรืออะไรที่เค้าไม่เห็นด้วยเลยตลอดชีวิต” (chinese40, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“การไม่กล้าปฏิเสธ ไม่กล้าโต้แย้ง ยอมให้ตัวเองเสียเปรียบ ฉันว่าเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความเกรงใจ” (australian52, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 7 พฤษภาคม 2564)

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นว่าการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งบางครั้งส่งผลให้ปัญหาที่มีอยู่ยกระดับความรุนแรงขึ้น ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“น้อยครั้งมาก ที่คุณจะได้เห็นเพื่อนร่วมงานเปิดใจคุยกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อหาทางออก ผมนะพบบ่อยมากที่เวลาเกิดปัญหาอะไรขึ้นมา เพื่อนร่วมงานคนไทยเลือกที่จะพูดคุยเพียงผิวเผินเกี่ยวกับเรื่องนั้น จนปัญหานั้นฝังใจเป็นเรื่องไม่สำคัญไปเลย” (taiwanese46, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

ส่วนผู้ให้ข้อมูลบางคนเห็นว่าพฤติกรรมดังกล่าวเป็นเพียงแค่การประวิงเวลา แต่จริง ๆ แล้วเป็นเทคนิคของพวกเขา ที่ต้องการสำรวจสถานการณ์โดยรอบ ก่อนที่จะตัดสินใจว่าจะอดทนต่อไปกับปัญหาหรือจะหาทางออกให้กับตัวเองอย่างไร เพื่อถอนตัวออกจากปัญหานั้นอย่างสง่างามที่สุด ดังตัวอย่างคำกล่าวของผู้ให้ข้อมูล ดังนี้

“เค้าคิดว่าปัญหาจะหาทางออกให้ตัวมันเอง” (american47, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“เพื่อนที่ทำงานจะพูดคุยกันแต่เรื่องของปัญหา แต่แทบจะไม่เคยพูดถึงวิธีแก้ไขปัญหานั้นเลย” (chinese40, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 8 พฤษภาคม 2564)

3. รูปแบบการทำงาน

ผู้ให้ข้อมูลบางคนได้ให้ความเห็นว่า ในสถาบันอุดมศึกษายังมีการทำงานแบบวันต่อวัน (reactive) หลายคนเลือกที่จะเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ “เกรงใจ” เป็นคำพูดติดปากที่ถูกนำมาอ้างเป็นเหตุผลเมื่อไม่ต้องการทำอะไรเกินกว่างานที่ได้รับมอบหมาย

“ไม่อยากทำ เดี่ยวจะข้ามหน้าข้ามตาคนอื่น” (steal the scene) (english29, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

เนื่องจากพฤติกรรมดังกล่าวบ่งบอกว่าบุคคลนั้นทะเยอทะยานเกินตัว ดังคำกล่าวของชาวออสเตรเลียที่ว่า “สำหรับพวกเค้า การเป็นผู้ตามที่ดี คือ การไม่ทำอะไรเกินเลยหน้าที่ อันนี้รวมไปถึงการไม่คิดแทนหัวหน้า ไม่เสนอความเห็นใดๆ พวกเค้าจะทำเท่าที่ฉันบอกให้ทำเท่านั้น” (australian52, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

พฤติกรรมดังกล่าวกลับเป็นอุปสรรคที่ขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้วยเหตุนี้หัวหน้าที่เป็นชาวต่างชาติคิดว่าลูกน้องคนไทยชอบทำงานเชิงรับมากกว่าเชิงรุก ดังคำกล่าวของอาจารย์ชาวอเมริกันที่พูดว่า

“วัน ๆ พวกเค้าจะรอแต่คำสั่ง ไม่คิด ไม่วางแผน ไม่ทำอะไรต่อไปตามที่เค้าคิดว่าควรจะได้” (american47, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“ผมทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทยมา 18 ปี ผมบอกได้เลยว่าคนทำงานในนี้ส่วนใหญ่เป็นพวกอนุรักษนิยม” (american64, จากการสัมภาษณ์กลุ่ม, 2 พฤษภาคม 2564)

“งานกลุ่มของนักศึกษาในห้องเรียนกับงานโปรเจกต์ที่ผมทำอยู่กับเพื่อนร่วมงานคล้ายกันอยู่อย่างหนึ่ง คือ มีเรื่องปวดหัวเกี่ยวกับการกินแรงเพื่อนร่วมทีมให้เห็นอยู่บ่อย ๆ” (taiwanese46, จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล, 8 พฤษภาคม 2564)

สรุปและอภิปรายผล

ในงานวิจัยนี้คณะผู้วิจัยต้องการเรียนรู้มุมมองของบุคลากรชาวต่างชาติที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทยที่มีต่อวัฒนธรรมและค่านิยม “ความเกรงใจ” ในที่ทำงานว่าจะสอดคล้องหรือขัดแย้งกับผลงานวิจัยในอดีตที่ส่วนใหญ่มาจากข้อมูลการสัมภาษณ์ชาวต่างชาติที่ทำงานในบริษัทเอกชน งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาถึงมุมมองต่อ “ความเกรงใจ” ของชาวต่างชาติที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาไทยจากการศึกษาพบว่า “ความเกรงใจ” เป็นวัฒนธรรมเฉพาะของสังคมไทยในวงกว้างไม่ใช่จำกัดเพียงแค่บริบทของการทำงานเพียงอย่างเดียว จึงอาจจะสรุปได้ว่า “ความเกรงใจ” เป็นเหมือนค่านิยมประจำชาติ (national value) ที่ปรากฏการณ์อยู่ทั่วไป โดยงานวิจัยนี้คณาจารย์ชาวต่างชาติมองว่า “ความเกรงใจ” เป็นวัฒนธรรมและค่านิยมที่มีความหมายลึกซึ้ง เป็นค่านิยมที่มีเงื่อนไขและมีความหมายที่ซ่อนอยู่ ที่ต้องใช้การตีความอย่างลึกซึ้งในการทำความเข้าใจ นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่าพฤติกรรมของบุคคลหนึ่งที่แสดงออกต่อบุคคลอื่นเป็นเครื่องมือที่บ่งบอกถึง “ความเกรงใจ” ได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Intachakra (2012) ที่พบว่า “ความเกรงใจ” เป็นแนวคิดที่ซับซ้อนที่แสดงออกถึงความสุภาพต่อผู้อื่น เป็นคำที่อธิบายได้ยาก ชาวต่างชาติที่ไม่คุ้นชินกับ “ความเกรงใจ” อาจจะคิดว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึงวัฒนธรรมหรือค่านิยมดังกล่าว เป็นสิ่งที่ไม่สมเหตุสมผล ขาดความจริงใจ หรืออาจจะคิดไปว่า “ความเกรงใจ” เป็นข้อดีอย่างมากกว่าข้อดี

อย่างไรก็ตาม “ความเกรงใจ” สามารถสะท้อนออกมาอยู่ในรูปแบบของพฤติกรรมได้ 3 ลักษณะด้วยกัน คือ 1) การแสดงออกถึงความเคารพ 2) การหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง และ 3) รูปแบบการทำงาน โดยผลการวิจัยที่ระบุว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพถูกมองโดยคนไทยด้วยกันเองว่าเป็นการแสดงออกถึงความอ่อนน้อมถ่อมตน รู้กาลเทศะ แต่ในมุมมองของชาวต่างชาติกลับมองว่าเป็นการกระทำที่ไร้เหตุผลเพราะ “ความเกรงใจ” เป็นการให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้อื่นมากกว่าความรู้สึกของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chuatong and Rojchanaprapayont (2016) ที่พบว่า การแสดงออกทางอำนาจของบุคคลและการแสดงออกถึงความเคารพเป็นการแสดง “ความเกรงใจ” ซึ่งเป็นกลวิธีหลักความสุภาพเพื่อให้ผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ด้วยความประทับใจ และมีการปฏิบัติที่ดีตอบกลับมา นอกจากนี้ชาวต่างชาติมีความคิดเห็นว่าบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษามีพฤติกรรมหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Permpoon (2014) และ Huang (2020) ที่พบว่าบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเลือกที่จะใช้ความประนีประนอมในการจัดการความขัดแย้งและมีพฤติกรรมที่ไม่พูดแบบตรงไปตรงมา

ในมุมมองของบุคลากรชาวต่างชาติพฤติกรรมที่แสดงออกถึง “ความเกรงใจ” มาจากหลายสาเหตุซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Muakyod et al., (2020) ที่พบว่า พนักงานคนไทยชอบหลีกเลี่ยงการพูดจาสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และเก็บคำพูด ไม่แสดงความคิดเห็นในที่ประชุม สาเหตุส่วนหนึ่งมาจาก “ความเกรงใจ” ที่กลัวว่าคำพูดที่พูดออกไปจะทำให้ผู้ร่วมสนทนารู้สึกไม่ดี จนทำให้กระทบกระเทือนสัมพันธ์ภาพระหว่างคนในองค์กรด้วยกัน ชาวต่างชาติมองว่าค่านิยมและพฤติกรรมดังกล่าวเป็นทั้งข้อดีและข้อเสียของเพื่อนร่วมงานชาวไทย

ทั้งนี้คณะผู้วิจัยยังได้พยายามตอบข้อสงสัยของ Mesinsri (2017) เกี่ยวกับมุมมองของชาวต่างชาติที่มีต่อ “ความเกรงใจ” ของคนไทยในที่ทำงานว่ามีความเป็นจริงมากน้อยเพียงใดโดยใช้ข้อมูลการสัมภาษณ์จากคณาจารย์ที่ทำงานในสถาบันการศึกษาไทย คณะนักวิจัยพบว่าคณาจารย์ชาวต่างชาติในสถาบันอุดมศึกษามองว่าเพื่อนร่วมงานชาวไทยมีค่านิยมและพฤติกรรมบางอย่างที่แสดงออกถึง “ความเกรงใจ” สอดคล้องกับข้อสรุปในบทความดังกล่าว เช่น การหลีกเลี่ยงที่จะโต้แย้ง ตั้งคำถามและแสดงออกทางความคิดเพราะนิสัย “ขี้เกรงใจ” โดยเฉพาะกับผู้ที่อายุน้อยกว่า และมักจะใช้คำว่า “ไม่เป็นไร” ในการกลบเกลื่อนหรือแก้ไขปัญหา ในภาพรวมผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยที่ Mesinsri (2017) กล่าวถึง 6 ข้อ จากทั้งหมด 12 ข้อด้วยกัน คือ คนไทย “ไม่กล้าที่จะโต้แย้งเพราะขี้เกรงใจ” “ไม่พูดในสิ่งที่ควรพูด” “รอให้ปัญหาเกิดก่อนแล้วค่อยหาทางแก้” “ชอบพูดว่าไม่เป็นไร” “กินแรง เกี่ยงงาน” และ “เกรงใจคนอายุมากกว่า”

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

1. สถาบันอุดมศึกษาควรมีการเตรียมพร้อมโดยการจัดปฐมนิเทศและอบรมสัมมนาให้กับบุคลากรต่างชาติที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์ทำงานในต่างประเทศ เพื่อให้ชาวต่างชาติได้เรียนรู้เกี่ยวกับสังคม ค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานของคนไทย เพื่อช่วยให้การปรับตัวของพนักงานต่างชาติง่ายขึ้น
2. หน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นต้นสังกัดของบุคลากรชาวต่างชาติควรจัดกิจกรรมสนทนากันเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในที่ทำงาน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ชาวไทยทำกิจกรรมร่วมกับชาวต่างชาติเพื่อฝึกภาษาและเรียนรู้วัฒนธรรมของกันและกัน เพื่อให้เกิดทัศนคติเชิงบวกระหว่างบุคลากรชาวไทยและชาวต่างชาติ
3. นำข้อดีของรูปแบบการทำงานของคนแต่ละชาติมาผสมผสานปรับใช้ในหน่วยงานตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์
4. พัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้บุคลากรสามารถใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางในการติดต่อและทำงานร่วมกับบุคลากรชาวต่างชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร เหตุการณ์ สำหรับบุคลากรชาวไทยและต่างประเทศ เพื่อสร้างบรรยากาศ ความคุ้นเคยและการรู้จักกันเป็นส่วนตัวเพื่อติดต่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันในเรื่องที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

เอกสารอ้างอิง

- Black, J.S., Mendenhall, M., & Oddou, G.R. (1991). Towards a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. *Academy of Management Review*, 16(2), 291-317.
- Chantavanich, S. (2016). Qualitative research data analysis (12th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Chuatong, N., & Rojchanaprapayont, R. (2016). Values, Ideologies, and communication patterns indicated Thais' culture. *NIDA Journal of Language and Communication*, 21(29), 110-114.
- Fuangkajonsak, W. (2019). The social functions of “khwaam kreng jai” and “enryo” in Thai and Japanese interactions. *Journal of Language and Linguistics*, 37(1), 48-73.
- Huang, S. Y. (2020). Intercultural Adaptation of Chinese Lecturers in Thailand. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies (FORMER NAME SILPAKORN UNIVERSITY JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES, HUMANITIES, AND ARTS)*, 20(2), 373-398.
- Krueger, R. A. (2002). Designing and conducting focus group interviews. Retrieved from <https://www.eiu.edu/ihec/Krueger-FocusGroupInterviews.pdf>
- Malek, M. A., & Budhwar, P. (2013). Cultural intelligence as a predictor of expatriate adjustment and performance in Malaysia. *Journal of World Business*, 48(2), 222-231.
- Matsumoto, D. (2000). *Culture and psychology: People around the world* (2nd ed.). Wadsworth/Thomson Learning.
- Mesinsri, S. (2017). The perception of foreigners towards the way Thai people work. Retrieved from <https://www.facebook.com/drsuvitpage/posts/1451810925125633/>
- Muakyod, P., Chiwan, S., Saihomhual, S., Ying, L., & Boonlue, T. (2020). Cross-cultural adjustment of expatriates working with Thais in Chiang Mai: A Qualitative study in behavioral sciences, *Journal of Human Sciences*, 21(3), 106-127.

- Office of the Higher Education Commission. (2018). Higher educational statistics. Retrieved from http://www.mua.go.th/assets/img/pdf/61.10.26_%E0%B8%AA%E0%B8%96%E0%B8%B4%E0%B8%95%E0%B8%B4%E0%B8%AD%E0%B8%B8%E0%B8%94%E0%B8%A1%E0%B8%A8%E0%B8%B6%E0%B8%81%E0%B8%A9%E0%B8%B2%202558-2560_V4.pdf
- Permpon, P. (2014). Conflict management of personnel in Bangkok Thonburi University. *Suan Dusit Graduate School Academic Journal*, 10(1), 313-320.
- Intachakra, S. (2012). Politeness motivated by the “heart” and “binary rationality” in Thai culture. *Journal of Pragmatics*, 44(5), 619-635.
- Sudjanya, C., & Tongkeo, T. (2019). Internationalization: The importance of Thai higher education institutions on the international stage. *Sukhothai Thammathirat Open University Journal*, 32(2), 70-87.
- Thantayaphinan, S. (2011). Management tactics for a diverse workforce. *Executive Journal*, 31, 59-64.
- Teeraputtigunchai, B. (2018). Communication problems and cross-cultural adjustment of foreigners working in educational institutions, Phetchabun Province. *Academic Journal of Humanities and Social Sciences Burapha University*, 26(50), 189-212.
- Tongyu, A. (2020). EEC target to produce 50,000 jobs to meet the needs of the S-curve industries. Retrieved from <https://thaipublica.org/2020/11/eec-model-education/>