

เปรียบเทียบมุมมองที่มีต่อการทำงานของคนญี่ปุ่นต่างเจเนอเรชัน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทชาวญี่ปุ่นในประเทศไทย

อรณิชา งามเศรษฐมาศ¹

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่องเปรียบเทียบมุมมองที่มีต่อการทำงานของคนญี่ปุ่นต่างเจเนอเรชัน: กรณีศึกษาพนักงานบริษัทชาวญี่ปุ่นในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเหมือนและแตกต่างของมุมมองเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานชาวญี่ปุ่นในแต่ละเจเนอเรชันที่ทำงานอยู่ในประเทศไทยว่ามีความเหมือนหรือต่างกับการทำงานแบบญี่ปุ่นอย่างไร และมุมมองที่มีต่อการทำงานร่วมกับคนจากต่างเจเนอเรชันก่อให้เกิดอุปสรรคหรือเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานอย่างไร เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานบริษัทชาวญี่ปุ่นในประเทศไทย และเป็นแนวทางนำมาใช้อ้างอิงในการทำงานร่วมกับพนักงานชาวญี่ปุ่น วิธีการศึกษาได้แก่ ศึกษาเอกสาร สร้างแบบสอบถาม และสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยต่างเจเนอเรชันจำนวน 140 คน

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างแต่ละเจเนอเรชันมีมุมมองต่อการทำงานที่ต่างกันในเรื่อง เช่น ความเชื่อมั่นที่มีต่อบริษัท ความเคร่งครัดในการทำงาน โดยกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันชินจินรุอิมีมุมมองต่อการทำงานที่ต่างจากเจเนอเรชันอื่นมากที่สุด และแม้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานชาวญี่ปุ่นที่ทำงานในประเทศไทย แต่ยังพบมุมมองต่อการทำงานที่เหมือนการทำงานแบบญี่ปุ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขึ้นขอการทำงานเป็นกลุ่มและการมีความจริงจังเคร่งครัดในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างมีมุมมองต่อการทำงานร่วมกับคนต่างเจเนอเรชันว่าช่วยเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานเนื่องจากช่วยให้เห็นมุมมองความคิดเห็นที่นอกเหนือไปจากมุมมองของคนเจเนอเรชันเดียวกันซึ่งสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานของตนเอง และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมุมมองที่มีต่อการทำงานของเจ้านายและเพื่อนร่วมงานได้มากขึ้น รวมถึงช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับมุมมองของกลุ่มลูกค้า ซึ่งเป็นกลุ่มคนจากหลายเจเนอเรชันเช่นกัน

คำสำคัญ: สังคมญี่ปุ่น, มุมมองต่อการทำงาน, ความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชัน, วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น, บริษัทญี่ปุ่น

¹ นักศึกษาปริญญาโท คณะศิลปศาสตร์ สาขาญี่ปุ่นศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

The comparison of different Japanese generation's viewpoints regarding works: case study of Japanese workers in Thailand

Ornnicha Ngamsettammas

Faculty of Liberal Arts, Thammasat University

Abstract

The purpose of this research is to study different viewpoints about work among generational groups of Japanese workers in Thailand on the same and different point of Japanese work culture and the viewpoints of co-worker in different generation which will create positive or negative impact of their work results.

The Result from the study may help workers better understand working characteristics among generational groups of Japanese workers in Thailand and can be used as work guidelines for Thai business people engaged in commercial activity with Japanese workers.

Data was collected by documentary research and survey research with an online questionnaire. 140 samples, all Japanese workers employed in Thailand, provided data for analysis.

Results were that each generation had different viewpoints about work, including about issues such as employee trust and work discipline. Samples born between 1961 and 1970, referred to in Japan as the Shinjinrui generation, had the most diverse viewpoints compared to other sample age groups. Although samples were limited to Japanese workers in Thailand, all observed Japanese work traditions and culture, especially a strong sense of teamwork and strict work discipline.

Furthermore, samples had positive attitudes about working with different generation groups, whose viewpoints could be used as references for bettering work characteristics, and improved understanding about viewpoints of supervisors, colleagues, and clients also come from different generations.

Keywords: Japanese society, Work attitudes, Generational difference, Japanese work culture, Japanese companies.

1. บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ประเทศญี่ปุ่นเป็นประเทศคู่ค้าที่มีความสำคัญกับประเทศไทยมาก สถิติเงินลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศสุทธิจำแนกตามประเทศประจำปี ค.ศ. 2018 พบว่าประเทศญี่ปุ่นมีจำนวนโครงการลงทุนที่ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนมากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 คิดเป็นร้อยละ 32.1 ของโครงการลงทุนจากต่างประเทศทั้งหมดที่ยื่นขอรับการส่งเสริม (Foreign Direct Investment, 2019)

เมื่อเข้ามาลงทุน บริษัทญี่ปุ่นมักส่งคนจากบริษัทแม่เข้ามาทำงานในประเทศไทย ข้อมูลจากเว็บไซต์ของสถานทูตญี่ปุ่นประจำประเทศไทย (สำรวจหน้าเว็บไซต์ปีค.ศ.2019) ระบุว่าปัจจุบันคนญี่ปุ่นในประเทศไทยมากกว่าครั้งหนึ่ง เข้ามาอาศัยอยู่ในประเทศไทยเพื่อทำงาน (Embassy of Japan in Thailand, n.d.)

การทำงานร่วมกันระหว่างคนต่างเชื้อชาติต่างวัฒนธรรมย่อมมีความแตกต่างที่อาจสร้างปัญหาและความไม่เข้าใจระหว่างกันขึ้น ในประเทศไทยมีงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการทำงานของคนญี่ปุ่นอยู่มากมาย อย่างไรก็ตามงานวิจัยที่พบในประเทศไทยมักศึกษาคนญี่ปุ่นในภาพรวมโดยไม่ได้จำแนกความแตกต่างของเจเนอเรชั่น ในขณะที่รัฐบาลญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับการศึกษามุมมองต่อการทำงานของแรงงานแต่ละเจเนอเรชั่นเพื่อแก้ปัญหาช่องว่างระหว่างวัยที่เกิดขึ้นในการทำงาน เห็นได้จากรายงานการวิเคราะห์เศรษฐกิจสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการสังคม ซึ่งกล่าวถึงการวิเคราะห์ปัญหาของแรงงานแยกตามเจเนอเรชั่นว่า ความแตกต่างของมุมมองและวิธีการทำงานของคนแต่ละเจเนอเรชั่น เป็นผลมาจากอิทธิพลของสภาพสังคมในแต่ละช่วงเวลา (KouseiRou-

douShou, 2011) ดังนั้นการวิเคราะห์และพิจารณาปัญหาแรงงานโดยแยกตามเจเนอเรชั่นจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

การทำความเข้าใจความแตกต่างของคนแต่ละวัยมีความสำคัญมากในการทำงาน เพราะจะทำให้การทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น เนื่องจากคนแต่ละเจเนอเรชั่นมีแนวคิด มุมมอง และความต้องการที่ต่างกัน ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาในการประสานงานภายในองค์กรได้ (Kanokpanthorn, 2012) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าปัจจุบันพนักงานชาวญี่ปุ่นในแต่ละเจเนอเรชั่นที่ทำงานอยู่ในประเทศไทยมีมุมมองเกี่ยวกับการทำงานเหมือนหรือต่างกันไปในแต่ละเจเนอเรชั่นอย่างไร มุมมองเหล่านั้นมีความเหมือนหรือต่างกับการทำงานแบบญี่ปุ่นอย่างไร

งานวิจัยชิ้นนี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานชาวญี่ปุ่นมากขึ้น โดยข้อมูลที่ได้จากการศึกษามีประโยชน์ต่อพนักงานชาวไทยในการทำความเข้าใจและทำงานร่วมกับพนักงานชาวญี่ปุ่นที่เข้ามาทำงานในประเทศไทย อีกทั้งบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในประเทศไทยสามารถนำข้อมูลไปใช้อ้างอิงในการสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะในการทำงานของพนักงานหรือปรับปรุงรูปแบบการทำงานเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานที่มีความแตกต่างกันทั้งเจเนอเรชั่นและเชื้อชาติ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ชาวไทยในการคบหาและทำงานร่วมกับคนญี่ปุ่นต่อไปในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษามุมมองเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานชาวญี่ปุ่นแต่ละเจเนอเรชั่น
2. เพื่อศึกษามุมมองของพนักงานชาวญี่ปุ่นแต่ละเจเนอเรชั่นที่มีต่อการทำงานเมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานแบบญี่ปุ่น

3. เพื่อศึกษามุมมองด้านอุปสรรคและประโยชน์ในการทำงานร่วมกับคนต่างเจเนอเรชันของพนักงานชาวญี่ปุ่นแต่ละเจเนอเรชัน

3. กรอบการวิจัย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยนำมากำหนดกรอบการวิจัย ใน 2 เรื่อง คือ 1.) การทำงานแบบญี่ปุ่น เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามสำหรับการวิจัย จากการศึกษาพบว่าในการทำงานคนญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับการยึดระบบอาวุโส การทำงานเป็นทีม การทุ่มเทให้กับบริษัท การพัฒนาความสามารถ ความมีระเบียบวินัย ความเอาใจใส่ การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2.) การแบ่งเจเนอเรชัน เพื่อใช้ในการศึกษาเปรียบเทียบมุมมองที่มีต่อการทำงานของพนักงานญี่ปุ่นต่างเจเนอเรชันในประเทศไทย ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดของ Kousei Roudou Shou (2011) และ Nareenoot (2017) แบ่งเจเนอเรชันออกเป็น 1. กลุ่มประชากรรุ่นชินจินรุอิ 2. กลุ่มประชากรรุ่นดั่งคะอิจูเนียร์ 3. กลุ่มประชากรรุ่นโพสตัดั่งคะอิจูเนียร์ 4. กลุ่มประชากรรุ่นชะโตะริหรือยุโตะริ

4. วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงเอกสาร เพื่อศึกษาการแบ่งเจเนอเรชันแบบญี่ปุ่นและการทำงานแบบญี่ปุ่น และการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อสำรวจมุมมองที่มีต่อการทำงานของพนักงานชาวญี่ปุ่นในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ การวิจัยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนหลัก รายละเอียดดังนี้

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างกำหนดเป็นชาวญี่ปุ่นอายุ 22-75 ปีที่เคยทำงานหรือทำงานอยู่ในประเทศไทย ในปัจจุบัน สุ่มสำรวจโดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (convenience sampling) มีผู้ตอบ

แบบสอบถามกลับมารวมทั้งสิ้น 155 คน เมื่อคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ได้ผลตอบรับจำนวนรวม 142 ฉบับ แต่เนื่องจากในจำนวนกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันดั่งคะอิมีจำนวนเพียง 2 คนซึ่งไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงเลือกวิเคราะห์เพียง 4 เจเนอเรชันหรือกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 140 คน

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดเรื่องการทำงานแบบญี่ปุ่นที่สรุปได้ 7 หัวข้อ มาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อแสวงหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และ 2 และเพิ่มคำถามหมวด “การทำงานร่วมกับคนต่างเจเนอเรชัน” เพื่อแสวงหาคำตอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ด้านมุมมองของพนักงานชาวญี่ปุ่นแต่ละเจเนอเรชันที่มีต่อการทำงานร่วมกันคนต่างเจเนอเรชันและหมวด “อื่นๆ” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองที่มีต่อการทำงานของคนญี่ปุ่นได้ดีขึ้น อาทิ คำถามเกี่ยวกับค่าตอบแทน คำถามเกี่ยวกับรูปแบบการจ้างงาน เป็นต้น

แบบสอบถามประกอบด้วยคำถามรวม 58 ข้อเป็นคำถามเลือกตอบจำนวน 56 ข้อและคำถามเขียนตอบปลายเปิดจำนวน 2 ข้อ ประเภทของคำถามแบ่งเป็น

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ ในจำนวนนี้เป็นคำถามเลือกตอบจำนวน 5 ข้อและคำถามปลายเปิดจำนวน 1 ข้อ เช่น อายุ ระยะเวลาที่อยู่อาศัยในประเทศไทย เป็นต้น

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการทำงาน จำนวน 52 ข้อ ในจำนวนนี้เป็นคำถามเลือกตอบจำนวน 51 ข้อและคำถามปลายเปิดจำนวน 1 ข้อ ประกอบด้วยข้อคำถามจากแบบสอบถามการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเข้าใหม่ประจำ

ปี 2019 ของ Japan Management Association (Nihon Nouritsu Kyokai, 2019) จำนวน 22 ข้อ ซึ่งเป็นแบบสอบถามเดียวที่มีการทำสำรวจอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปีมาตั้งแต่ ค.ศ.1969 จึงมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำมาใช้อ้างอิงเพื่อเปรียบเทียบข้อมูลในการวิจัยและยังมีข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ดัดแปลงจาก Nihon Nouritsu Kyokai (2019) ร่วมกับการการทบทวนวรรณกรรมและอ้างอิงจากประสบการณ์ส่วนตัวที่ได้พบปะกับคนญี่ปุ่น รวมเป็นจำนวน 30 ข้อ ตัวอย่างคำถามเกี่ยวกับแนวคิดเรื่องการทำงาน 7 เรื่อง ได้แก่

“การยึดระบบอาวุโส” ตัวอย่างคำถาม เช่น คุณคิดว่าการให้คำตอบแทนที่พึงประสงค์คือข้อใด คุณคิดว่าการเลื่อนตำแหน่งควรเป็นไปตามความสามารถ มากกว่าอายุและอายุการทำงาน เป็นต้น

“การทำงานเป็นทีม” ตัวอย่างคำถาม เช่น ในกรณีที่ตนมีอำนาจตัดสินใจ ถ้าสามารถตัดสินใจได้ก็ไม่ต้องขออนุญาตหรือขอความเห็นจากผู้อื่น คุณไม่ชอบทำเรื่องที่แตกต่างกันไปจากกรอบข้าง เป็นต้น

“การทุ่มเทให้กับบริษัท” ตัวอย่างคำถาม เช่น แม้หมดเวลาแล้ว ถ้างานยังไม่เสร็จ ควรทำงานล่วงเวลาเพื่อบริษัท ถ้าบิดาหรือมารดาของคุณครองไข้โรงพยาบาลแต่คุณต้องทำงานล่วงเวลา คุณจะอย่างไร เป็นต้น

“การพัฒนาความสามารถ” ตัวอย่างคำถาม เช่น คุณคิดว่าสิ่งใดจำเป็นที่สุดในการทำงาน คุณอยากมีความสามารถในการทำงานแบบใด เป็นต้น

“ความมีระเบียบวินัย” ตัวอย่างคำถาม เช่น คุณคิดว่าหลักโฮเรนโซ (หมั่นรายงาน ติดต่องาน และปรึกษาหารือ) จำเป็นในการทำงาน เป็นต้น

“ความเอาใจใส่” ตัวอย่างคำถาม เช่น ตำแหน่งสูงสุดที่คุณปรารถนาคือตำแหน่งใด ห้ามใช้โทรศัพท์มือถือในเรื่องอื่นที่ไม่เกี่ยวกับงานในเวลางาน เป็นต้น

“การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล” ตัวอย่างคำถาม เช่น คุณต้องการขยายเครือข่ายความสัมพันธ์กับผู้อื่นผ่านการทำงาน เป็นต้น

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามและสุ่มสำรวจผ่านอินเทอร์เน็ต ในรูปแบบของ Google Form และกระจาย URL ของแบบสอบถาม 2 รูปแบบ ได้ส่งต่อผ่านคนรู้จักเป็นทอดๆ และขอความร่วมมือผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ (เฟซบุ๊กและทวิตเตอร์) เป็นระยะเวลารวม 30 วัน ตั้งแต่ วันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ.2563 ถึง วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ.2563

4.4 การวิเคราะห์ผล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เปรียบเทียบความเหมือนและต่างของมุมมองที่มีต่อการทำงานของแต่ละเจนเนอเรชัน และนำผลการวิเคราะห์มาสรุปผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากการวิจัยเชิงเอกสาร พบว่าการแบ่งเจนเนอเรชันแบบญี่ปุ่นมีการแบ่งที่ต่างกันไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย โดยผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการแบ่งเจนเนอเรชันตามแบบแนวคิดของKouseiRoudouShou (2011) และ Nareenoot (2017) ได้แก่ 1. กลุ่มประชากรรุ่นชินจินรุอิ 2. กลุ่มประชากรรุ่นดั่งคะอิชิเนียร์ 3. กลุ่มประชากรรุ่นโพสตัดังคะอิชิเนียร์ 4. กลุ่มประชากรรุ่นชะโตะริหรือยูโตะริ ส่วนการทำงานแบบญี่ปุ่น สามารถสรุปค่าสำคัญในการทำงานแบบญี่ปุ่นได้ 7 หัวข้อได้แก่ การยึดระบบอาวุโส การทำงานเป็นทีม การทุ่มเทให้กับบริษัท การพัฒนาความสามารถ ความมีระเบียบวินัย ความเอาใจใส่ การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งผู้วิจัยนำค่าสำคัญทั้ง 7 นี้มาใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

ในส่วนของการวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยจัดแบ่งประเภทข้อมูลที่ได้จากการสำรวจออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม สอบถามเพื่อนำข้อมูลช่วงอายุมาใช้ในการแบ่งเจนเนอเรชันของ

กลุ่มตัวอย่าง ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการทำงาน สอบถามเพื่อดูมุมมองที่มีต่อการทำงานในด้านต่าง ๆ ของแต่ละเจเนอเรชัน

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและรายงานผลการวิจัยด้วยอัตราส่วนร้อยละและสรุปคำตอบในภาพรวม โดยแบ่งเป็นเห็นด้วย (เลือกตอบ “เห็นด้วย” และ “ค่อนข้างเห็นด้วย”) และไม่เห็นด้วย (เลือกตอบ “ไม่เห็นด้วย” และ “ไม่เห็นด้วย”) ซึ่งเป็นวิธีเดียวกับแบบสอบถามของ Nihon Nouritsu Kyokai, 2019 ซึ่งผู้วิจัยนำคำถามส่วนหนึ่งมาปรับใช้ในรูปแบบสอบถาม

ในแต่ละข้อคำถามที่เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ผลการสำรวจแยกตามแต่ละเจเนอเรชัน นำเสนอผลการสำรวจ ได้แก่

(1) แผนภูมิผลการสำรวจ เพื่อให้เห็นอัตราส่วนของคำตอบในแต่ละตัวเลือกอย่างชัดเจน

(2) มุมมองจากคำตอบที่มีผู้เลือกตอบมากที่สุด ในภาพรวม ตัดสินโดยใช้เกณฑ์ดังนี้

ในกรณีที่เป็นการเลือกตอบที่มีตัวเลือกระบุชัดเจน จะพิจารณาจากคำตอบที่มีผู้เลือกตอบมากที่สุด เช่น คำถามข้อที่ 20 คุณคิดว่างานที่พึงปรารถนาคือข้อใด มีผู้เลือกตอบ “งานที่ทำเป็นกลุ่ม” รวมร้อยละ 70.7 มากกว่าผู้เลือกตอบ “งานที่ทำคนเดียว” ซึ่งมีผู้เลือกตอบรวมร้อยละ 29.3 ดังนั้นในภาพรวมของคำถามนี้คือ ทุกเจเนอเรชันมีมุมมองว่า “งานที่ทำเป็นกลุ่ม” เป็นงานที่พึงปรารถนา

ในกรณีที่เป็นการเลือกตอบเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย หากเลือกตอบ “เห็นด้วย” “ค่อนข้างเห็นด้วย” จะตีความว่าเห็นด้วย และ “ไม่เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วย” จะตีความว่าไม่เห็นด้วย

(3) ลำดับของอัตราส่วนภายในเจเนอเรชันของตัวเลือกที่มีผู้เลือกตอบมากที่สุด เช่น คำถามข้อที่ 46 คุณให้ความสำคัญกับงานหรือชีวิตส่วนตัวมากกว่ากัน เจเนอเรชันโพสต์ดั่งคอะอิญเนียร์มีอัตราส่วน

ของกลุ่มตัวอย่างที่เลือกตอบ “รักษาสสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว” ภายในเจเนอเรชันมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 95.4 รองลงมาได้แก่ เจเนอเรชันชินจินรุคิคิดเป็นร้อยละ 92.8 และ เจเนอเรชันคังคอะอิญเนียร์คิดเป็นร้อยละ 85.7 ตามลำดับ

ส่วนการเปรียบเทียบความเหมือนและต่างในแต่ละเจเนอเรชัน ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาเช่นเดียวกับที่ได้อธิบายไปข้างต้น และนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบว่าแต่ละเจเนอเรชันมีความแตกต่างกันหรือไม่

ในกรณีที่มุมมองแบ่งออกเป็นสองฝั่ง เช่น เจเนอเรชัน A และ B เห็นด้วย แต่เจเนอเรชัน C และ D ไม่เห็นด้วย จะยึดมุมมองจากคำตอบที่มีผู้เลือกตอบมากที่สุดในภาพรวมเป็นหลัก

5. สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้จากการสำรวจด้วยแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 140 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 70.7 ทำงานอยู่ในบริษัทขนาดใหญ่ ร้อยละ 51.4 โดยกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันชินจินรุคิร้อยละ 20 เจเนอเรชันคังคอะอิญเนียร์ ร้อยละ 15 เจเนอเรชันโพสต์ดั่งคอะอิญเนียร์ร้อยละ 31.4 เจเนอเรชันชะโตะริ/ยุโตะริ ร้อยละ 33.6

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการทำงาน ได้จากการสำรวจด้วยแบบสอบถาม จากคำถามทั้งหมด 51 ข้อ กลุ่มตัวอย่างพนักงานชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยแต่ละเจเนอเรชันมีมุมมองเกี่ยวกับการทำงานที่เหมือนกัน 38 ข้อ และต่างกัน 13 ข้อ มุมมองที่มีความเห็นต่างกันได้แก่ คำถามข้อที่ 10 เวลาใดในที่ทำงานที่คุณรู้สึกถึงคุณค่าของการใช้ชีวิต (อิกิไก) คำถามข้อ 17 ถ้าเป็นงานที่สนุกसान แม้จะได้รับค่าตอบแทนน้อยก็ไม่เป็นไร คำถามข้อ 22 ในกรณีที่ตนมีอำนาจตัดสินใจ ถ้าสามารถตัดสินใจเองได้ ก็ไม่จำเป็นต้องขออนุญาตหรือขอความเห็นจากผู้อื่น คำถามข้อ

23 คุณรู้สึกกังวลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงาน คำถามข้อ 29 คุณไม่ชอบคบหากับคนที่มีความเห็นต่างไปจากตน คำถามข้อ 38 ห้ามติดต่อกันในวันหยุด คำถามข้อ 39 คุณเชื่อว่าหากทำเพื่อบริษัทแล้ว สักวันจะได้การตอบแทนอย่างเท่าเทียม คำถามข้อ 41 ข้อใดใกล้เคียงกับวัตถุประสงค์ในการทำงานของคุณมากที่สุด (กรุณาเลือก 3 คำตอบ) คำถามข้อ 42 คุณอยากทำงานมากกว่าคนอื่นหรือคิดว่าทำงานเท่าคนทั่วไปก็เพียงพอ คำถามข้อ 44 ตำแหน่งสูงสุดที่คุณปรารถนาคือตำแหน่งใด คำถามข้อ 45 คุณอยากทำงานที่เดิมจนเกษียณ คำถามข้อ 47 ห้ามใช้โทรศัพท์มือถือในเรื่องอื่นที่ไม่เกี่ยวกับงานในเวลางาน คำถามข้อ 51 สมมติว่าคุณได้งานใหม่ คุณจะเลือกงานในข้อใด

จากคำถามเหล่านี้พบว่ามีความแตกต่างในเจเนอเรชันชินจินรูกิ จำนวน 7 ข้อ (คำถามข้อที่ 10,22,29,38,42,44,51) เจเนอเรชันดังคะอิจูเนียร์ จำนวน 2 ข้อ (คำถามข้อที่ 38,39) เจเนอเรชันโพสต์ดังคะอิจูเนียร์ จำนวน 3 ข้อ (คำถามข้อที่ 23,39,47) และเจเนอเรชันชะโตริจำนวน 6 ข้อ (คำถามข้อที่ 10,17,29,44,45,47)

จากผลการสำรวจดังกล่าวสรุปได้ว่าพนักงานบริษัทชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยมีมุมมองเกี่ยวกับการทำงานที่แตกต่างกันในบางเรื่อง โดยพบความแตกต่างในเจเนอเรชันชินจินรูกิมากที่สุด รองลงมาคือเจเนอเรชันชะโตริและโพสต์ดังคะอิจูเนียร์ตามลำดับ

5.1 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่หนึ่ง

จากวัตถุประสงค์ข้อที่หนึ่ง มุมมองเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานชาวญี่ปุ่นแต่ละเจเนอเรชันจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยคำถามทั้งหมด 51 ข้อ พบความเหมือนในคำถาม 38 ข้อ และพบความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันในคำถาม 13 ข้อ โดยเจเนอเรชันชินจินรูกิ มีมุมมองเกี่ยวกับการทำงานที่ต่างไปจากเจเนอเรชันอื่นมากที่สุด

สามารถแจกแจงความแตกต่างของแต่ละเจเนอเรชันได้ดังตารางที่ 5.1 โดยข้อมูล “ลักษณะที่ต่างจากเจเนอเรชันอื่น” และ “ลักษณะเด่น” สรุปจากผลสำรวจด้วยแบบสอบถาม ส่วน “สาเหตุ” ได้จากการวิจัยเชิงเอกสารเกี่ยวกับการแบ่งเจเนอเรชันแบบญี่ปุ่น

ตารางที่ 5.1 ผลการศึกษามุมมองเกี่ยวกับการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยในแต่ละเจเนอเรชัน

เจเนอเรชัน	ลักษณะที่ต่างจากเจเนอเรชันอื่น	ลักษณะเด่น	สาเหตุ
ชินจิรุอิ	• รู้สึกถึงคุณค่าของชีวิตเมื่อรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีพัฒนาการที่ดีขึ้น • เห็นด้วยกับการตัดสินใจด้วยตนเองหากมีอำนาจในการตัดสินใจ • ไม่ต้องการคบกับผู้เห็นต่าง • ไม่เห็นด้วยกับการติดต่อกันในวันหยุด • ต้องการงานเท่าคนอื่นก็เพียงพอ • มีเป้าหมายในการเป็นประธานบริษัท • หากได้งานใหม่ต้องการงานที่เป็นประโยชน์กับสังคม	• เชื่อมมั่นในบริษัท • เป็นตัวของตัวเองสูง • ไม่ค่อยให้ความสนใจกับความสัมพันธ์กับผู้อื่น • ให้ค่ากับความสนุกสนานในการทำงาน	• เข้าทำงานในช่วงเศรษฐกิจฟองสบู่ ชีวิตการทำงานหรูหราและฟุ่มเฟือย จึงเชื่อมั่นในบริษัทว่าจะได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่าและเท่าเทียม • เติบโตมาพร้อมกับความแพร่หลายวัฒนธรรมกระแสนิยม จึงมีนิสัยทุ่มเทและให้ความสนใจกับเรื่องที่ชอบ และมีความเป็นปัจเจกสูง
ดั่งคะอิจูเนียร์	• ไม่เห็นด้วยกับการห้ามติดต่อกันในวันหยุด • ไม่เชื่อว่าทำงานเพื่อบริษัทแล้วจะได้รับผลตอบแทนที่เท่าเทียม	• จริงจังในการทำงาน • ขาดความศรัทธาต่อบริษัท • คล้ายคลึงกับเจเนอเรชันโพสท์ดั่งคะอิจูเนียร์	• เข้าทำงานในช่วงเศรษฐกิจถดถอยหลังฟองสบู่แตกในปีค.ศ.1991 ซึ่งเป็นช่วงที่การจ้างงานหยุดชะงัก บริษัทเลิกจ้างพนักงานประจำและหันมาจ้างพนักงานชั่วคราวเพื่อลดต้นทุน • จำนวนประชากรในรุ่นก่อนข้างหนาแน่น การหางานเป็นไปได้ยากลำบาก

ตารางที่ 5.1 ผลการศึกษามุมมองเกี่ยวกับการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยในแต่ละเจนเนอเรชัน (ต่อ)

เจนเนอเรชัน	ลักษณะที่ต่างจากเจนเนอเรชันอื่น	ลักษณะเด่น	สาเหตุ
โพสต์คองคิเนียร์	- ไม่กังวลกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน - ไม่เชื่อว่าทำงานเพื่อบริษัทแล้วจะได้รับผลตอบแทนที่เท่าเทียม - ไม่เห็นด้วยกับการห้ามใช้โทรศัพท์มือถือทำธุระอื่นในเวลางาน	- ให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวมากกว่าเจเนอเรชันคองคิเนียร์ - เชื่อใจในบริษัทน้อยกว่าเจเนอเรชันคองคิเนียร์ - ให้ความสำคัญกับความมั่นคงทางเศรษฐกิจ	- มีพื้นเพความหลังที่ใกล้เคียงกับเจเนอเรชันคองคิเนียร์ - เข้าทำงานในช่วงที่เศรษฐกิจถดถอย และได้รับผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจดังกล่าว
ชะโดะริ	- รู้สึกถึงคุณค่าของชีวิตเมื่อมีพัฒนาการที่ดีขึ้น ต้องการจะทำงานที่สนุกसानแม้ค่าตอบแทนจะน้อย - ไม่ต้องการคบกับผู้เห็นต่าง - ต้องการเลื่อนตำแหน่งเป็นประธานบริษัท หัวหน้าฝ่าย หรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง - ไม่ต้องการทำงานที่เดิมจนเกษียณ - ไม่เห็นด้วยกับการห้ามใช้มือถือทำธุระอื่นในเวลางาน	- ให้ความสำคัญกับสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว - ไม่ได้มองว่างานคือทุกสิ่งในชีวิต - มีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง	- เติบโตมาท่ามกลางสภาพเศรษฐกิจถดถอย เห็นความไม่แน่นอนของอาชีพการงาน จึงไม่มีความเชื่อมั่นในสิ่งอื่นใดนอกจากตนเองและพยายามรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตโดยให้ความสำคัญกับเวลาส่วนตัว - เติบโตมาพร้อมกับอารยธรรมตะวันตกจึงมีความเป็นปัจเจกอยู่มาก

(1) เจเนอเรชันชินจินรุอิ

จากผลการสำรวจทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะโดยทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันชินจินรุอิ คือ นิยมการทำงานเป็นกลุ่ม มีความเคร่งครัดในการทำงาน ให้ความสำคัญกับการรักษากฎระเบียบ อีกทั้งมีความตั้งใจที่จะทำงานที่บริษัทเดิมจนเกษียณ และเชื่อว่าหากทำเพื่อบริษัทแล้วจะได้รับการตอบแทนอย่างเท่าเทียม เนื่องจากคนรุ่นนี้เข้าทำงานในยุคที่บริษัทต้องการว่าจ้างพนักงานจำนวนมากและมีความสามารถในการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานสูงและ

เป็นช่วงที่ผู้คนมีค่านิยมที่จะเชื่อมั่นในการจ้างงานตลอดชีพ (Nareenoot, 2019) จึงมีความเชื่อมั่นในบริษัทมาก

คนเจเนอเรชันนี้ทำงานโดยให้ค่ากับความสนุกสนานในการทำงาน เห็นได้จากมุมมองในการทำงานที่มองว่าการทำงานควรมีความสนุกสนานมากกว่าเป็นเพียงวิธีการในการหาเงิน นอกจากนี้จำนวนผู้เลือกตอบรู้สึกถึงคุณค่าของชีวิตเมื่องานที่ทำดูน่าสนุกสนาน มีจำนวนมากเป็นอันดับที่ 2 ในเจเนอเรชัน และในกรณีที่ได้งานใหม่ ต้องการ “งาน

ที่สามารถทำงานได้อย่างสนุกสนานกับเพื่อนฝูง” มากกว่า “งานที่มีรายได้สูง” ซึ่งเป็นผลจากการที่เจเนอเรชันนี้เติบโตมาพร้อมกับความแพร่หลายวัฒนธรรมกระแสนิยมต่างๆ เช่น ดนตรีร็อก การ์ตูน อะนิเมชัน จึงมีลักษณะนิสัยที่จะทุ่มเทและให้ความสนใจกับเรื่องที่ชอบเป็นอย่างมากและมีความเป็นปัจเจกสูง (Nareenoot, 2017)

ความเป็นตัวของตัวเอง ให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวและไม่ค่อยสนใจคนรอบข้าง คือลักษณะเด่นของกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันชินจินริชิ ผลการสำรวจของผู้วิจัยแสดงให้เห็นว่าคนเจเนอเรชันนี้กล้าตัดสินใจหากตนมีอำนาจในการตัดสินใจ อีกทั้งไม่ค่อยให้ความสนใจกับความสัมพันธ์กับผู้อื่น เช่น ไม่ต้องการคบหากับเพื่อนร่วมงานนอกเวลางาน รวมถึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานหรือผู้อาวุโสกว่ามากเท่ากับเจเนอเรชันอื่น

(2) เจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์

เจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์มีแนวโน้มของการให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวและยึดหยุ่นในการทำงานมากกว่าเจเนอเรชันอื่น เห็นได้จากอัตราส่วนภายในเจเนอเรชันของกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์ที่เลือกตอบว่าความยืดหยุ่นเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดในการทำงาน มีอัตราส่วนมากกว่าอัตราส่วนภายในเจเนอเรชันของเจเนอเรชันอื่น และกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์ที่อยากทำงานในสถานที่ที่รักษาสสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอัตราส่วนมากที่สุดเมื่อเทียบกับเจเนอเรชันอื่น

ลักษณะเด่นของคนเจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์ที่พบจากการสำรวจ คือ จริจ้งและเคร่งครัดในการทำงาน รวมถึงให้ความสำคัญกับการทำงานล่วงเวลา คนเจเนอเรชันนี้เห็นด้วยกับการทำงานล่วงเวลาเพื่อบริษัทมากกว่าเจเนอเรชันอื่น อีกทั้งไม่เห็นด้วยกับการห้ามติดต่องานในวันหยุด เห็นด้วยกับการไม่

ใช้โทรศัพท์มือถือทำธุระที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานในเวลาทำงาน ผู้วิจัยมองว่าอาจเป็นผลจากการหางานของเจเนอเรชันนี้เป็นไปอย่างยากลำบาก เจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์จึงมีแนวคิดของการทำงานอย่างจริงจังและเคร่งครัดเพื่อไม่ให้ถูกบริษัทปลดออกกลางคันและส่งผลให้คนรุ่นนี้ไม่มีตำแหน่งงานที่เป็นเป้าหมาย เพราะสิ่งที่สำคัญกว่าตำแหน่งงานคือการยังได้รับจ้างจากบริษัทอยู่

เจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์มีมุมมองที่คล้ายคลึงกับเจเนอเรชันโพสท์ดั่งคะอิญเนียร์ กล่าวคือไม่เชื่อว่าการทำงานจะได้รับการตอบแทนที่เท่าเทียมจากบริษัท อันเป็นผลจากการที่เจเนอเรชันนี้เข้าทำงานในช่วงเศรษฐกิจถดถอยหลังฟองสบู่แตกในปีค.ศ. 1991 ซึ่งเป็นช่วงที่การจ้างงานหยุดชะงัก (Maita, 2016) บริษัทเลิกจ้างพนักงานประจำและหันมาจ้างพนักงานชั่วคราวเพื่อลดต้นทุน จึงทำให้การหางานของเจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์เป็นไปอย่างยากลำบาก ความไม่แน่นอนในการหางานและการทำงานส่งผลให้คนในเจเนอเรชันนี้ขาดความศรัทธาต่อบริษัทและไม่เชื่อว่าการจงรักภักดีทำงานเพื่อบริษัทจะให้ผลตอบแทนที่เท่าเทียมในอนาคตดังเช่นที่เจเนอเรชันชินจินริชิรู้สึก และส่งผลให้เจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์มีความต้องการในการพัฒนาความสามารถเฉพาะทางเพื่อเพิ่มคุณค่าของตนเองในตลาดแรงงาน

(3) เจเนอเรชันโพสท์ดั่งคะอิญเนียร์

กลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันโพสท์ดั่งคะอิญเนียร์มีมุมมองในการทำงานที่คล้ายคลึงกับเจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์มากเนื่องจากมีพื้นเพความหลังที่ใกล้เคียงกัน ไม่ว่าจะเป็นความต้องการทำงานที่เดิมจนเกษียณ เปิดกว้างรับคนที่เห็นต่าง และเห็นถึงความสำคัญของสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบกับเจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์แล้วเจเนอเรชันโพสท์ดั่งคะอิให้ให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวมากกว่าเจเนอเรชันดั่งคะอิญเนียร์ สังเกตได้จาก

อัตราส่วนของผู้ที่เลือกอยู่ทำงานล่วงเวลาแม้มันในครอบครัวจะเข้าโรงพยาบาลมีปริมาณน้อยกว่าเจเนอเรชั่นดั่งคะอิญเนียร์ และปริมาณอัตราส่วนของผู้ที่เห็นด้วยกับการห้ามติดต่อกันในวันหยุดภายในเจเนอเรชั่นที่มีจำนวนมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับเจเนอเรชั่นอื่น

แต่กลุ่มตัวอย่างในเจเนอเรชั่นนี้มีความกังวลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน ซึ่งผิดไปจากกลุ่มตัวอย่างในเจเนอเรชั่นดั่งคะอิญเนียร์ นอกจากนี้เจเนอเรชั่นโพสท์ดั่งคะอิญเนียร์เชื่อใจในบริษัทน้อยกว่าเจเนอเรชั่นดั่งคะอิญเนียร์ เห็นได้จากอัตราส่วนภายในเจเนอเรชั่นของผู้เลือกตอบไม่เห็นด้วยว่าทำงานแล้วจะได้รับการตอบแทนที่เท่าเทียมจากบริษัทของกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชั่นโพสท์ดั่งคะอิญเนียร์มีจำนวนมากกว่าเจเนอเรชั่นดั่งคะอิญเนียร์ ซึ่งเป็นผลจากเศรษฐกิจถดถอยที่รุนแรงขึ้นตามระยะเวลา จึงทำให้ระดับความเชื่อใจในบริษัทยิ่งลดน้อยกว่าเจเนอเรชั่นดั่งคะอิญเนียร์ และให้ความสำคัญกับตนเองมากกว่าการทำงานหรือบริษัทที่ไม่มีความแน่นอนว่าจะสามารถพึ่งพาได้มากนักน้อยเพียงใด

ความลำบากจากสภาพเศรษฐกิจยังสะท้อนให้เห็นผ่านการให้ความสำคัญกับความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจของคนเจเนอเรชั่นโพสท์ดั่งคะอิญเนียร์ ที่ให้ค่ากับค่าตอบแทนมากกว่าความสนุกสนานและทำงานเพื่อความร่ำรวย มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ไม่ลำบาก

(4) เจเนอเรชั่นชะโตะริ

กลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชั่นชะโตะริให้ความสำคัญกับการสร้างและสานความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เห็นได้จากการชอบทำงานเป็นกลุ่ม และเมื่อเปรียบเทียบในกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชั่นเดียวกันแล้วแล้วมีอัตราส่วนของผู้ที่เห็นด้วยว่าไม่ต้องการทำงานตัวแตกต่างจากคนรอบข้างมากกว่าเจเนอเรชั่นอื่น

แต่ในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจก เห็นได้จากมุมมองที่เห็นด้วยกับการโต้แย้งหรือแสดงความเห็นของตน อยากมีชีวิตเป็นของตัวเอง

เอง ผลการสำรวจนี้สอดคล้องกับลักษณะการทำงานของเจเนอเรชั่นชะโตะริที่แม้จะมีความปัจเจกสูง แต่นิยมการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Nareenoot, 2019)

ลักษณะเด่นของเจเนอเรชั่นชะโตะริคือ ให้ความสำคัญกับสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว และมีแนวโน้มจะไม่ได้มองว่างานคือทุกสิ่งในชีวิต เห็นได้จากการที่เจเนอเรชั่นชะโตะริมีอัตราส่วนของผู้ที่เลือกตอบให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวมากกว่างานมากที่สุด ผู้วิจัยมองว่าเจเนอเรชั่นนี้จึงแบ่งแยกเรื่องส่วนตัวและงานออกจากกัน และให้ความสำคัญกับทั้งสองด้านอย่างเต็มที่ จึงส่งผลให้เจเนอเรชั่นนี้จะมีมุมมองต่อการทำงานที่แตกต่างจากการทำงานแบบญี่ปุ่นอย่างชัดเจนในบางประเด็น อาทิ ไม่เห็นด้วยกับการทำงานที่เดิมจนเกษียณ เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งและให้ค่าตอบแทนตามผลงาน และมองว่าการทำงานล่วงเวลาเป็นการทำงานเนื่องจากมีค่าตอบแทนไม่ไ้ทำเพราะเป็นหน้าที่

เจเนอเรชั่นชะโตะริมีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง เช่น เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่เห็นด้วยกับการติดต่อเรื่องงานในวันหยุด ไม่เห็นด้วยกับการห้ามวางของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบนโต๊ะ และมีมุมมองที่แสดงถึงความตั้งใจและจริงจังต่อการทำงาน ไม่ว่าจะเห็นด้วยกับการทำงานล่วงเวลาเพื่อบริษัท ให้ความสำคัญกับโฮเรโนโซ่ อยากทำงานมากกว่าคนอื่น อีกทั้งยังมีความเชื่อว่าหากทุ่มเทเพื่อบริษัทจะได้รับการตอบแทนซึ่งแตกต่างจากเจเนอเรชั่นดั่งคะอิญเนียร์และโพสท์ดั่งคะอิญเนียร์

สาเหตุที่ทำให้เจเนอเรชั่นชะโตะริมีมุมมองเกี่ยวกับการทำงานดังที่กล่าวมาเนื่องจากเจเนอเรชั่นชะโตะริเติบโตมาท่ามกลางสภาพเศรษฐกิจถดถอยมองเห็นถึงความไม่แน่นอนของอาชีพการงานของคนเจเนอเรชั่นก่อนหน้า จึงไม่มีความเชื่อมั่นในสิ่งอื่นใดนอกจากตนเองและพยายามรักษาสมดุลระหว่างการ

งานและชีวิตโดยให้ความสำคัญกับเวลาส่วนตัว อีกทั้งยังเติบโตมาพร้อมกับอารยธรรมตะวันตก (Maita, 2016) จึงมีความเป็นปัจเจกอยู่มาก

อย่างไรก็ตามในการนำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยชิ้นนี้ไปใช้อ้างอิง ควรพึงระลึกอยู่เสมอว่าผลการวิจัยนี้ทำการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างเพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้น อีกทั้งการแบ่งคนตามเจเนอเรชันเป็นเพียงแนวโน้มนั้น หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นเพียงเครื่องมือที่สามารถช่วยเหลือในการทำความเข้าใจอีกฝ่ายได้ง่ายขึ้น แต่ไม่ได้นำไปสู่ข้อสรุปว่าทุกคนในเจเนอเรชัน

ดังกล่าวจะมีลักษณะหรือมุมมองที่มีต่อการทำงานที่เหมือนกันทั้งหมด

5.2 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่สอง

สอง

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 มุมมองเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานชาวญี่ปุ่นแต่ละเจเนอเรชันเมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานแบบญี่ปุ่น ผู้วิจัยวิเคราะห์ผลจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามตามกรอบการวิจัยเรื่องการทำงานแบบญี่ปุ่นทั้ง 7 หัวข้อซึ่งได้จากการวิจัยเชิงเอกสาร ได้ผลการสำรวจดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 ผลการศึกษาความเหมือนต่างระหว่างมุมมองที่มีต่อการทำงานและการทำงานแบบญี่ปุ่นของกลุ่มตัวอย่าง

กรอบการวิจัย	มุมมองที่มีต่อการทำงานที่เหมือนการทำงานแบบญี่ปุ่น	มุมมองที่มีต่อการทำงานที่ต่างจากการทำงานแบบญี่ปุ่น
การยึดระบบอาวุโส	เห็นด้วยกับการให้ค่าตอบแทนตามผลงาน	ไม่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งตามอายุงาน
การทำงานเป็นทีม	- ชอบทำงานเป็นกลุ่ม - เห็นว่าการทำงานเป็นกลุ่มเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าทำคนเดียว	
การทุ่มเทให้กับบริษัท		เจเนอเรชันชะโตะริมีจำนวนผู้เลือกตอบไม่เห็นด้วยกับการทำงานที่เดิมจนเกษียณเกินร้อยละ 50 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างในเจเนอเรชัน
การพัฒนาความสามารถ	- ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง - เห็นด้วยกับการที่บริษัทให้การสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของพนักงาน	ต้องการพัฒนาความสามารถเฉพาะทาง

ตารางที่ 5.2 ผลการศึกษาความเหมือนต่างระหว่างมุมมองที่มีต่อการทำงานและการทำงานแบบญี่ปุ่นของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

กรอบการวิจัย	มุมมองที่มีต่อการทำงานที่เหมือนการทำงานแบบญี่ปุ่น	มุมมองที่มีต่อการทำงานที่ต่างจากการทำงานแบบญี่ปุ่น
ความมีระเบียบวินัย	- ให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเอง - เห็นด้วยกับการที่บริษัทให้การสนับสนุนการพัฒนาความสามารถของพนักงาน	
ความเอาใจจริงเอาใจ		- ควรลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นในการทำงานลง - เจเนอเรชั่นโพสต์ดั่งคะอิจูเนียร์และเจเนอเรชั่นชะโตะริไม่เห็นด้วยเรื่องการห้ามใช้มือถือกับธุระอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน - เจเนอเรชั่นดั่งคะอิจูเนียร์เจเนอเรชั่นโพสต์ดั่งคะอิจูเนียร์และเจเนอเรชั่นชะโตะริไม่เห็นด้วยกับการห้ามวางของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบนโต๊ะทำงาน
การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		ไม่เห็นด้วยกับการเข้าร่วมดื่มสังสรรค์หลังเลิกงานหากไม่เต็มใจ

จากตารางที่ 5.2 จะเห็นว่าจากผลสำรวจของผู้วิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยยังคงมีมุมมองต่อการทำงานที่มีความคล้ายคลึงกับการทำงานแบบญี่ปุ่นแม้จะทำงานในประเทศไทย โดยมีความมากน้อยลดหลั่นกันไปตามแต่ละเจเนอเรชั่น แจกแจงรายละเอียดได้ดังนี้

การยึดระบบอาวุโส ทุกเจเนอเรชั่นเห็นด้วยกับการให้ค่าตอบแทนตามผลงานและไม่เห็นด้วยกับการเลื่อนตำแหน่งตามอายุงาน ซึ่งแตกต่างไปจาก

การทำงานแบบญี่ปุ่นที่มีการให้ค่าตอบแทนและเลื่อนตำแหน่งงานตามอายุงาน (Supawadee, 2010)

การทำงานเป็นทีม พบว่าทุกเจเนอเรชั่นมีลักษณะชอบทำงานเป็นกลุ่ม และเห็นว่าการทำงานเป็นกลุ่มเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าทำคนเดียว ซึ่งตรงกับลักษณะของโครงสร้างสังคมแนวดิ่งตามทฤษฎีของ Chie (1982) นอกจากนี้สาเหตุที่ทำให้พนักงานชาวญี่ปุ่นมีความเป็นกลุ่มก้อนฝังรากลึกอยู่ในพฤติกรรมและมุมมองที่มีต่อการทำงานเกิด

จากการปลูกฝังการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข และไม่รบกวนผู้อื่นตั้งแต่ในระดับครอบครัวและระดับโรงเรียน (Warintorn et al., 2019)

การทุ่มเทให้กับบริษัท มีเพียงกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันชะโตะริเท่านั้นที่มีจำนวนผู้เลือกตอบไม่เห็นด้วยกับการทำงานที่เดิมจนเกษียณเกินร้อยละ 50 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างในเจเนอเรชัน สะท้อนให้เห็นว่าให้เห็นว่าเจเนอเรชันชะโตะริมีแนวโน้มที่จะไม่ยึดติดกับการทำงานอยู่ในบริษัทเดียวจนเกษียณซึ่งต่างไปจากการทำงานของญี่ปุ่นดั้งเดิม

การพัฒนาความสามารถ ในภาพรวมพบว่าทุกเจเนอเรชันต้องการมีความสามารถเฉพาะทางซึ่งขัดแย้งกับแนวทางการพัฒนาความสามารถของพนักงานตามการทำงานแบบญี่ปุ่นซึ่งมุ่งเน้นให้พนักงานมีความสามารถรอบด้านและทำงานได้หลากหลาย (Montipa, 2009; Supitchaya, et al., 2013) แสดงให้เห็นว่ามุมมองที่มีต่อเส้นทางอาชีพของกลุ่มตัวอย่างพนักงานชาวญี่ปุ่นมีความเปลี่ยนแปลงไปจากการทำงานแบบญี่ปุ่นดั้งเดิม

ความมีระเบียบวินัย ทุกเจเนอเรชันเห็นพ้องกันว่าการศึกษากฎระเบียบและการรักษาเวลาเป็นเรื่องที่สำคัญ และมองเห็นถึงความจำเป็นของหลักไฮเซนโซะในการทำงาน ซึ่งตรงกับผลการศึกษาของ Ratchanee (2018) และ Warintorn et al. (2019)

ความเอาใจจริงเอาใจ ทุกเจเนอเรชันมีความเห็นว่าควรลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นในการทำงานลดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผลการสำรวจนี้สอดคล้องกับ Dokuritsu Gyousei Houjin Roudou Seisaku Kenkyuu Kenshuu Kikou (2006) ซึ่งทำการสำรวจพบว่ากลุ่มพนักงานชาวญี่ปุ่นในช่วงอายุ 20 ปีมีความเห็นว่าการดำเนินงานในปัจจุบันมีขั้นตอนที่ไร้ประโยชน์อยู่มาก ในเรื่องของความอยากทำงานพบว่าเจเนอเรชันชะโตะริและเจเนอเรชันดั่งคะอิญะริอยากทำงานมากกว่าเจเนอเรชันอื่น

ผลการสำรวจในเจเนอเรชันชะโตะริแสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานชาวญี่ปุ่นในประเทศไทยอาจมีแนวโน้มที่จะมีความตั้งใจจริงในการทำงานมากเป็นพิเศษซึ่งตรงกับการศึกษาของ Ratchanee (2018)

จากผลการสำรวจครั้งนี้พบว่าเจเนอเรชันโพสตัดังคะอิญะริและเจเนอเรชันชะโตะริไม่เห็นด้วยเรื่องการห้ามใช้มือถือกับธุระอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานในขณะที่เจเนอเรชันดั่งคะอิญะริ เจเนอเรชันโพสตัดังคะอิญะริ และเจเนอเรชันชะโตะริไม่เห็นด้วยกับการห้ามวางของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบนโต๊ะทำงาน ผลการสำรวจนี้มีความแตกต่างไปจากการศึกษาของ Warintorn et al. (2019) ซึ่งกล่าวไว้ว่าในเวลางานคนญี่ปุ่นจะเก็บโทรศัพท์มือถือไว้ในตู้เก็บของ หรือปิดเสียงโทรศัพท์และไม่รับโทรศัพท์หรือใช้อินเทอร์เน็ตในเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงาน

การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จากผลสำรวจพบว่าทุกเจเนอเรชันไม่เห็นด้วยกับการเข้าร่วมดื่มสังสรรค์หลังเลิกงานหากไม่เต็มใจซึ่งต่างไปจากการศึกษาของ Phetcharee (2017) ที่กล่าวว่าการไปสังสรรค์หลังเลิกงานนี้เป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารและสานสัมพันธ์ระหว่างรุ่นพี่รุ่นน้องหรือหัวหน้างานกับลูกน้องตามวัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น

5.3 ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อที่สาม

จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 มุมมองด้านอุปสรรคและประโยชน์ในการทำงานร่วมกับคนต่างเจเนอเรชัน ผู้วิจัยศึกษาโดยวิเคราะห์ผลจากแบบสอบถามคำถามข้อที่ 26 คุณคิดว่าการทำงานร่วมกับคนเจเนอเรชันอื่นเป็นประโยชน์หรือสร้างอุปสรรคในการทำงานและคำถามข้อที่ 52 ความคิดเห็นอื่นๆเกี่ยวกับการทำงานในปัจจุบัน หรือการทำงานกับคนต่างเจเนอเรชัน ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด สอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับคน

ต่างเจเนอเรชัน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมองว่าการทำงานร่วมกับคนต่างเจเนอเรชันช่วยเอื้อประโยชน์ในการทำงานมากกว่าเป็นอุปสรรค คิดเป็นร้อยละ 98.6

กลุ่มตัวอย่างระบุว่าแม้มุมมองในการทำงานที่ต่างกันในแต่ละเจเนอเรชันนี้เป็นอุปสรรคในการทำงาน เนื่องจากทำให้เกิดช่องว่างระหว่างวัย และนำไปสู่ความไม่เข้าใจระหว่างกันในที่ทำงาน แต่การทำงานร่วมกับคนต่างเจเนอเรชันก็ช่วยเปิดโลกทัศน์ และทำให้เข้าถึงมุมมองและความคิดเห็นของเจเนอเรชันอื่นที่ต่างไปจากคนในเจเนอเรชันเดียวกัน ซึ่งช่วยทั้งในการพัฒนาปรับปรุง

การทำงานให้เข้ากับเพื่อนร่วมงาน และเป็นข้อมูลในการให้บริการลูกค้าซึ่งประกอบไปด้วยคนจากหลายเจเนอเรชันเช่นกัน โดยสิ่งที่สำคัญคือการสื่อสารระหว่างกัน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน เปิดใจทำความเข้าใจอีกฝ่าย และนำข้อดีของแต่ละเจเนอเรชันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยฉบับนี้พบข้อจำกัดในเรื่องของกลุ่มประชากรซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำในบริษัทขนาดใหญ่ และพบจำนวนกลุ่มตัวอย่างเจเนอเรชันดังคะอียะเพียง 2 คน ซึ่งมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการสรุปผลการวิจัย อีกทั้งงานวิจัยฉบับนี้ได้ทำการศึกษามุมมองของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสำรวจความคิดเห็นเท่านั้น ดังนั้นหากมีการวิจัยต่อยอดในหัวข้อเดิมหรือหัวข้อที่มีความใกล้เคียงในอนาคต อาจมีการทำการวิจัยในกลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น พนักงานไม่ประจำ หรือทำสำรวจเฉพาะในบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็ก เพื่อให้ได้ทราบผลวิจัยในแง่มุมที่ต่างออกไป และอาจเพิ่มเติมการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหลังการทำแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ขยายความจากตัวเลือกในแบบสอบถาม ซึ่งจะมีรายละเอียดและมีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น

7. เอกสารอ้างอิง

- Chie, K. (1982). Japanese society. Institute of Asian Studies, Chulalongkorn University (in Thai)
- Dokuritsu Gyousei Houjin Roudou Seisaku Kenkyuu Kenshuu Kikou. (2006). Shosa Shirizu No.20 Hatarakikata no Genjyou to Ishiki nikansuru Annkeeto Chosakekka. Retrieved from <https://www.jil.go.jp/institute/research/2006/020.html> (in Japanese)
- Embassy of Japan in Thailand. [n.d.]. Retrieved from <https://www.th.emb-japan.go.jp/th/relation/others.htm#4> (in Japanese)
- Foreign Direct Investment. (2019). Foreign Direct Investment Statistics and Summary Years 2019 January - December. Retrieved from https://www.boi.go.th/index.php?page=statistics_oversea_report_st (in Thai)
- Kanokpanthorn, L. (2012). Generation Gap Management to Develop Human Resources in Organization. Panyapiwat Journal, 3(2), 132-143. Retrieved from <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pimjournal/article/view/12019> (in Thai)
- KouseiRoudouShou. (2011). Heisei 23 Nenban Roudou Keizai no Bunseki - Sekaigoto ni Mita Hatarakikata to Koyoukanri no Doukou-. Retrieved from <https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/11/> (in Japanese)

- Maita, T. (2016). “Dankai, Dankai Jr., Yutori” 3 Sedai Sorezore no Jinseiki. Retrieved from <https://www.newsweekjapan.jp/stories/world/2016/01/post-4324.php> (in Japanese)
- Montipa, W. (2009). Theory J Management Affecting Employee’s Work Efficiency of Thai Toray Synthetics co., Ltd. [Master’s Project, Srinakharinwirot University]. Retrieved from http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Montipa_W.pdf (in Thai)
- Nareenoot, D. (2017). Transition of Japanese Social Values Since World War II: A Generational Theory Approach. Japanese Studies Journal, 7(1), 86-102. Retrieved from <https://www.tci-thaijo.org/index.php/jsn/article/view/78627> (in Thai)
- Nareenoot, D. (2019). Modern Japanese: Social, Politic, Economy and Cultures. NIDA. (in Thai)
- Nihon Nouritsu Kyoukai. (2019). 2019 Nendo Shinnyou Shainn Ishikichousa Houkoku Sho. Retrieved from https://www.jma.or.jp/img/pdf-report/new_employees_2019.pdf (in Japanese)
- Phetcharee, R. (2017). Management Styles Learning: Cross-Cultural Management. D.K.edition. (in Thai)
- Ratchanee, P. (2018). Thai Interpreters’ Roles and Problems in Cultural Differences in the Context of Japanization: A Case Study of Japanese Enterprises in the Industrial Estate of Thailand. Journal of Language Religion and Culture, 7(2), 51-90. Retrieved from <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/gshskku/article/view/137056> (in Thai)
- Supawadee, T. (2010). Theory Z organizations relating to Thai employee s’ satisfaction in Working Life
- Quality and Overall Organizational Commitment in Bangkok metropolitan area. [Master Project, Srinakharinwirot University]. Retrieved from http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Supawadee_T.pdf (in Thai)
- Supitchaya, S., Jeerasak, R., Kritsana, P., Theerath, P. (2013). The Comparison of Organization Culture in Japanese and American Companies Related to Work Effectiveness of Employee in AMATA NAKORN Industrial Estate, Chonburi Province. Journal of Graduate School of Commerce Burapha Review, 8(2), 68-85. Retrieved from http://www.ex-mba.buu.ac.th/webJGSC/Journal/Volume_8-2/67-85.pdf (in Thai)
- Warintorn, W., Suneerat, N., Piyanuch, W. and Yukie, N. (2019). Japanese ways of molding quality people. Thammasat University Press (in Thai)