

การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานในบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาบริษัทรันเนอร์จีพีวี เทคโนโลยี ไทยแลนด์ จำกัด เฟส 4 อำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี

Cross-Cultural Adaptation of Employees in Multinational Companies: A Case Study of Runergy PV Technology (Thailand) Co., Ltd. Phase 4, Nong Yai District, Chonburi Province

พัฒนพินันท์ อยู่สำราญ, อภิญญา สุพิชญ์, ดนุพล แสงนาค และ อัญชิษฐา ภูอุดม
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Patpinan Yusamran, Apinya Supich, Danupon Sangnak and Aunchistha Poo-Udom
Kasetsart University

ประวัติย่อ

1. นางสาวพัฒนพินันท์ อยู่สำราญ นิสิตปริญญาเอก สาขาวัฒนธรรมบริการและการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ e-mail: patpinan.y@ku.th
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิญญา สุพิชญ์ (Corresponding author) อาจารย์คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ e-mail: apinya.su@ku.th ความเชี่ยวชาญ การท่องเที่ยว บริหารธุรกิจ
3. ดร.ดนุพล แสงนาค อาจารย์คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ e-mail: danupon.s@ku.th ความเชี่ยวชาญ การจัดการ บริหารธุรกิจ
4. ดร.อัญชิษฐา ภูอุดม อาจารย์คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ e-mail: aunchistha.p@ku.th ความเชี่ยวชาญ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ บริหารธุรกิจ

Revised: November 10, 2024; Revised: February 11, 2025; Accepted: February 18, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานในบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาบริษัทรันเนอร์จี พีวี เทคโนโลยี ไทยแลนด์ จำกัด เฟส 4 อำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี และ 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการปรับตัวของพนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีสถานภาพส่วนบุคคลได้แก่เพศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย เป็นวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานชาวจีนในบริษัทรันเนอร์จี พีวี เทคโนโลยี ไทยแลนด์ จำกัด เฟส 4 จำนวน 35 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า T-test ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานในบริษัทข้ามชาติมีการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$, $S.D=0.78$) โดยมีการปรับตัวด้านการทำงานในระดับมาก ($\bar{X}=3.83$, $S.D=1.42$) ด้านสุขภาพกายและจิตใจในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$, $S.D=0.56$) ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.57$, $S.D=0.60$) และด้านสภาพความเป็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.52$, $S.D=0.57$) 2) ผลการเปรียบเทียบพบว่า พนักงานเพศหญิงปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจ และด้านสภาพความเป็นอยู่ได้ดีกว่าเพศชาย พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีปรับตัวด้านการทำงานได้ดีกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี แต่ปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจได้น้อยกว่า พนักงานที่มีรายได้ 20,001-30,000 บาทปรับตัวด้านการทำงาน ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และสภาพความเป็นอยู่ได้ดีกว่ากลุ่มที่มีรายได้มากกว่า 30,000 บาท พนักงานที่มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยระดับมาก และอาศัยอยู่ในประเทศไทยมากกว่า 3 ปี มีการปรับตัวดีกว่าในทุกด้าน ส่วนอายุที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการปรับตัว สำหรับการศึกษานี้จะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการบุคลากรข้ามชาติในบริบทของบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวสามารถนำไปใช้ในการออกแบบนโยบายที่ส่งเสริมการปรับตัวของพนักงานต่างชาติให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตัวอย่างเช่น บริษัทควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนด้านสุขภาพกายและจิตใจของพนักงาน โดยอาจมีโครงการให้คำปรึกษาหรือกิจกรรมเสริมสร้างสุขภาพ นอกจากนี้ การฝึกอบรมทางวัฒนธรรมและภาษาไทยสำหรับพนักงานต่างชาติควรเป็นมาตรการสำคัญที่ช่วยลดอุปสรรคทางวัฒนธรรม และเสริมสร้างความสัมพันธ์ในที่ทำงานได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า พนักงานที่มีรายได้ปานกลางปรับตัวได้ดีกว่าพนักงานที่มีรายได้สูงกว่า ซึ่งอาจสะท้อนถึงความคาดหวังและแรงจูงใจที่แตกต่างกัน บริษัทจึงควรออกแบบโครงสร้างค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการปรับตัวและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานต่างชาติ ในระยะยาว แนวทางเหล่านี้จะช่วยลดอุปสรรคทางวัฒนธรรมในการดำเนินธุรกิจ สนับสนุนการลงทุนระหว่างประเทศ และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการบุคลากรข้ามชาติให้ดียิ่งขึ้น

คำสำคัญ: การปรับตัวข้ามวัฒนธรรม, พนักงานชาวจีน, บริษัทข้ามชาติ

Abstract

This study aims to 1) examine the level of cross-cultural adaptation among employees in a multinational company: A case study of Runners PV Technology Thailand Co., Ltd., Phase 4, Nong Yai District, Chonburi Province, and 2) compare the adaptation of employees with different personal characteristics, including gender, education level, monthly income, and length of stay in Thailand. This quantitative research employed a survey method, collecting data from 35 Chinese employees of Runners PV Technology Thailand Co., Ltd., Phase 4. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and T-test. The research findings indicate that 1) employees in multinational companies exhibit a high level of cross-cultural adaptation ($\bar{X}=4.39$, $S.D=0.78$). Specifically, their adaptation in terms of work is at a high level ($\bar{X}=3.83$, $S.D=1.42$), while their adaptation in terms of physical and mental health ($\bar{X}=4.65$, $S.D=0.56$), personal relationships ($\bar{X}=4.57$, $S.D=0.60$), and living conditions ($\bar{X}=4.52$, $S.D=0.57$) are at the highest level. 2) The comparative analysis reveals that female employees adapt better in terms of physical and mental health as well as living conditions than their male counterparts. Employees with a bachelor's degree adapt better in terms of work compared to those with lower education levels but exhibit lower adaptation in terms of physical and mental health. Employees with a monthly income of 20,001-30,000 THB adapt better in terms of work, personal relationships, and living conditions than those earning more than 30,000 THB. Additionally, employees with a high level of Thai language proficiency and those who have lived in Thailand for more than three years demonstrate better adaptation in all aspects, whereas differences in age do not affect adaptation. Significance of the Findings and Practical Implications This study is highly significant for managing expatriate employees within multinational companies operating in Thailand. Insights into factors affecting adaptation can be utilized to design policies that enhance the effectiveness of expatriate adaptation. For instance, companies should prioritize employee support in terms of physical and mental well-being by implementing counseling programs or wellness activities. Furthermore, cultural and Thai language training should be a key measure to reduce cultural barriers and foster smooth workplace relationships. Moreover, the findings suggest that employees with a moderate income level adapt better than those with a higher income, possibly reflecting differences in expectations and motivations. Therefore, companies should design appropriate compensation and benefits structures to support adaptation and job satisfaction among expatriate employees. In the long run, these strategies will help reduce cultural barriers in business operations, support international investment, and enhance the overall efficiency of expatriate management.

Keywords: Cross-cultural Adaptation, Chinese Employees, Multinational Companies

บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจข้ามพรมแดนได้กลายเป็นปรากฏการณ์ที่พบเห็นได้ทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งพบการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว (Yeung, 2016) ประเทศไทยเป็นหนึ่งในจุดหมายปลายทางที่สำคัญสำหรับนักลงทุนจากต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากประเทศจีน ซึ่งมีการขยายการลงทุนในประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง (Bank of Thailand, 2023) การเพิ่มขึ้นของบริษัทข้ามชาตินี้นำมาซึ่งความท้าทายใหม่ๆ ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติ การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของพนักงานต่างชาติในการทำงานและการใช้ชีวิตในประเทศใหม่ (Ward et al., 2001) ในบริบทของประเทศไทย การศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวของพนักงานชาวจีนในบริษัทข้ามชาติมีความสำคัญเป็นพิเศษ เนื่องจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมระหว่างไทยและจีนที่มีนัยสำคัญ (Hofstede et al., 2010) ความแตกต่างนี้อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตของพนักงานชาวจีนในประเทศไทย

การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานชาวจีนในบริษัทข้ามชาติ โดยใช้กรณีศึกษาของบริษัททรินเนอร์จี พีวี เทคโนโลยี ไทยแลนด์ จำกัด เฟส 4 ซึ่งตั้งอยู่ในอำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี การเลือกพื้นที่นี้มีความสำคัญเนื่องจากจังหวัดชลบุรีเป็นหนึ่งในพื้นที่ยุทธศาสตร์ของโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศอย่างมาก (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก, 2565) ในแง่ของทฤษฎี นอกจากนี้การวิจัยนี้จะช่วยขยายความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในบริบทของการทำงานในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับพนักงานชาวจีน ซึ่งมีภูมิหลังทางวัฒนธรรมที่แตกต่างจากวัฒนธรรมไทยอย่างมีนัยสำคัญ (Hofstede Insights, 2023) และจะช่วยตรวจสอบความเหมาะสมของแบบจำลองการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมที่มีอยู่เดิมในบริบทของประเทศไทย และอาจนำไปสู่การพัฒนาแบบจำลองที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของประเทศไทยมากขึ้น ในแง่ของการปฏิบัติจะมีประโยชน์อย่างมากต่อบริษัทข้ามชาติที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทที่มีพนักงานชาวจีนจำนวนมาก ข้อค้นพบจากการวิจัยจะช่วยให้ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เข้าใจปัญหาและความท้าทายที่พนักงานชาวจีนเผชิญในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมไทยและสภาพแวดล้อมการทำงานในประเทศไทย ความเข้าใจนี้จะนำไปสู่การพัฒนานโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการปรับตัวของพนักงานต่างชาติ ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และการรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้กับองค์กร (Okpara, 2016) นอกจากนี้ยังมีความสำคัญในระดับมหภาค โดยจะช่วยสนับสนุนนโยบายการส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศของรัฐบาลไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ EEC ซึ่งรวมถึงจังหวัดชลบุรี (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2566) การเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติจะช่วยให้หน่วยงานภาครัฐสามารถออกแบบนโยบายและมาตรการที่เอื้อต่อการดึงดูดและรักษาแรงงานที่มีทักษะจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ นอกจากนี้ในอนาคตอาจขยายขอบเขตการวิจัยให้ครอบคลุมบริษัทข้ามชาติหลายแห่งในหลายอุตสาหกรรม และอาจรวมถึงการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานต่างชาติจากประเทศอื่น ๆ นอกเหนือจากประเทศจีน เพื่อให้ได้ภาพรวมที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในบริบทของประเทศไทย การศึกษานี้จึงมุ่งหวังที่จะเติมเต็มช่องว่างในองค์ความรู้เกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการพัฒนาอุตสาหกรรมและการลงทุนจากต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ไม่เพียงแต่มีคุณค่าทางวิชาการ แต่ยังมี

ประโยชน์ในทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารองค์กร ผู้กำหนดนโยบาย และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในบริบทข้ามวัฒนธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางและกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการปรับตัวของพนักงานต่างชาติ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะยาว

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานในบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาบริษัททรันเนอร์จี พีวี เทคโนโลยี ไทยแลนด์ จำกัด เฟส 4 อำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการปรับตัวของพนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

การศึกษานี้คาดว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายมิติ ทั้งในเชิงวิชาการและการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ ดังนี้

1. เพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติ จะช่วยให้ผู้บริหารบริษัทข้ามชาติที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย โดยเฉพาะในจังหวัดชลบุรีและพื้นที่ EEC ได้รับความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับความต้องการและปัญหาที่พนักงานชาวจีนเผชิญในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมไทย ความเข้าใจนี้สามารถนำไปใช้เพื่อออกแบบมาตรการหรือแนวทางในการสนับสนุนพนักงานต่างชาติให้สามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ และลดความตึงเครียดที่อาจเกิดขึ้น (Black et al., 1991; Ward et al., 2001)
2. พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัทข้ามชาติ เมื่อพนักงานต่างชาติสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมได้ดีขึ้น ความสามารถในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานในท้องถิ่นและความพึงพอใจในงานจะเพิ่มขึ้น สิ่งนี้จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของทั้งพนักงานชาวจีนและทีมงานในบริษัทข้ามชาติเพิ่มขึ้น ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและลดปัญหาความขัดแย้งในที่ทำงาน (Okpara, 2016)
3. แนวทางในการพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมข้ามวัฒนธรรมของผู้บริหารในบริษัทข้ามชาติ ผลการศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมข้ามวัฒนธรรมที่ตรงกับความต้องการของพนักงานต่างชาติและบริบทขององค์กรในประเทศไทย โปรแกรมเหล่านี้จะช่วยให้พนักงานมีทักษะในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมและมีความเข้าใจในวัฒนธรรมท้องถิ่นดีขึ้น ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น (Caligiuri et al., 2020)
4. ส่งเสริมการลงทุนและการบริหารจัดการบุคลากรข้ามชาติในประเทศไทย การศึกษานี้จะมีประโยชน์ต่อผู้บริหารบริษัทข้ามชาติในการจัดการบุคลากรข้ามชาติในบริบทของบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ช่วยเสริมสร้างการลงทุนระหว่างประเทศโดยลดอุปสรรคทางวัฒนธรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน และยังช่วยให้บริษัทสามารถออกแบบแผนงานในการดูแลและสนับสนุนพนักงานต่างชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2566)
5. เป็นแหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับการศึกษาและวิจัยเพิ่มเติม การศึกษานี้จะเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญสำหรับนักวิชาการและนักวิจัยที่สนใจศึกษาด้านการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติในบริบทของประเทศไทยหรือในบริบทอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน ข้อมูลที่ได้รับสามารถนำไปใช้ในการศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มพนักงานต่างชาติจากประเทศอื่น ๆ หรือในอุตสาหกรรมต่าง ๆ เพื่อขยายขอบเขตความรู้ในสาขาการจัดการข้ามวัฒนธรรม (Haslberger et al., 2013)

6. สนับสนุนนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจระดับชาติ ผลการศึกษาจะช่วยสนับสนุนการดำเนินนโยบายการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของรัฐบาลไทย โดยให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการปรับตัวของแรงงานต่างชาติ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศและการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก, 2565)

7. พัฒนาแนวทางการจัดการความหลากหลายในองค์กร การศึกษานี้จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาแนวทางการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมในที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยคำนึงถึงความต้องการเฉพาะของพนักงานต่างชาติ และส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของพนักงานที่มีพื้นฐานทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน (Mor Barak, 2017)

โดยสรุป ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัยนี้ครอบคลุมทั้งในระดับองค์กร ระดับอุตสาหกรรม และระดับประเทศ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและพัฒนาแนวทางในการสนับสนุนการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติ อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การส่งเสริมการลงทุน และการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยในระยะยาว

บททวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม

การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมเป็นกระบวนการที่บุคคลปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะ และความคิดเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตในสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมที่แตกต่างจากวัฒนธรรมเดิมของตน Ward, Bochner, และ Furnham (2001) ได้เสนอแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมประกอบด้วยสองมิติหลัก คือ การปรับตัวทางจิตวิทยา (Psychological Adaptation) และการปรับตัวทางสังคมวัฒนธรรม (Sociocultural Adaptation) โดยการปรับตัวทางจิตวิทยาเกี่ยวข้องกับความรู้สึกเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในชีวิต ในขณะที่การปรับตัวทางสังคมวัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับการจัดการกับชีวิตประจำวันในบริบทวัฒนธรรมใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของจิราพร ขุนศรี (2560) ที่ศึกษาการปรับตัวของนักศึกษาต่างชาติในประเทศไทยและพบว่าทั้งสองมิตินี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ Black, Mendenhall, และ Oddou (1991) ได้พัฒนาโมเดลการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมที่ครอบคลุมมากขึ้น โดยแบ่งการปรับตัวออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ การปรับตัวด้านการทำงาน (Work Adjustment) การปรับตัวด้านความสัมพันธ์กับคนท้องถิ่น (Interaction Adjustment) และการปรับตัวด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป (General Adjustment) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศศิธร สุวรรณเทพ และคณะ (2561) ที่พบว่าการปรับตัวทั้งสามด้านนี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานต่างชาติในประเทศไทย นอกจากนี้ Searle and Ward (1990) ได้เสนอว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีพลวัต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมใจ กงเดิม (2562) ที่ศึกษาการปรับตัวของนักศึกษาจีนในมหาวิทยาลัยไทยและพบว่าการปรับตัวมีลักษณะเป็นกระบวนการที่พัฒนาไปตามระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย นอกจากนี้วรารักษ์ ไทยมา (2563) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติในองค์กรไทย พบว่านอกจากปัจจัยด้านการงานและการปฏิสัมพันธ์แล้ว ทักษะต่อวัฒนธรรมไทย ความเข้าใจในค่านิยมและบรรทัดฐานทางสังคม รวมถึงความสามารถในการใช้ภาษาไทยเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับตัว สำหรับบริบทของประเทศไทย พิมพ์ชนก สุวรรณศรี (2564) ได้ศึกษาการปรับตัวของพนักงานต่างชาติในนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก และพบว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมมีความเชื่อมโยงกับประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะในกลุ่ม

พนักงานที่มาจากประเทศที่มีวัฒนธรรมแตกต่างจากไทยอย่างมีนัยสำคัญ โมเดลการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมเหล่านี้ได้รับการยอมรับและนำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะในบริบทของการทำงานข้ามวัฒนธรรม การศึกษาของสุนันทา พ่วงเจริญ (2565) ยังได้เสนอเพิ่มเติมว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในบริบทของประเทศไทยมีลักษณะเฉพาะ เนื่องจากวัฒนธรรมไทยมีความละเอียดอ่อนและซับซ้อน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาแนวทางการสนับสนุนที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมไทย

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมมีหลากหลายมิติและได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวางทั้งในและต่างประเทศ ดังเช่น Hechanova, Beehr, และ Christiansen (2003) ได้ทำการวิเคราะห์ห่อภิมานและระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติ ได้แก่ ความสามารถทางภาษา ประสบการณ์การทำงานในต่างประเทศ การฝึกอบรมข้ามวัฒนธรรม และลักษณะบุคลิกภาพ โดยเฉพาะการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะนุช ทองกินรี (2563) ที่พบว่าทักษะทางภาษาและประสบการณ์การทำงานข้ามวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานต่างชาติในประเทศไทยสามารถปรับตัวได้ดีขึ้น นอกจากนี้ Haslberger, Brewster, และ Hippler (2013) ได้เพิ่มเติมมุมมองด้านปัจจัยองค์กร เช่น การสนับสนุนจากบริษัท และปัจจัยด้านครอบครัว โดยเฉพาะการปรับตัวของคู่สมรส ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวิภาดา เดชะปัญญา (2564) ที่พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดหาที่พักอาศัย การให้ความช่วยเหลือด้านธุรการ และการสนับสนุนครอบครัวของพนักงาน มีผลอย่างมากต่อความสำเร็จในการปรับตัว ในส่วนของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2562) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย พบว่านอกจากปัจจัยด้านการงานและครอบครัวแล้ว ยังมีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศการทำงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่มีผลต่อการปรับตัว สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2565) ได้เสนอปัจจัยเพิ่มเติมที่สำคัญในบริบทของสังคมไทย ได้แก่ ความเข้าใจในวัฒนธรรมการทำงานแบบไทย การรับรู้ลำดับชั้นทางสังคม และความสามารถในการปรับตัวเข้ากับรูปแบบการสื่อสารที่ไม่ทางการ ซึ่งมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานต่างชาติในประเทศไทย ธนพร บุญรอด (2564) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติในนิคมอุตสาหกรรมและพบว่า ระยะเวลาที่อาศัยในประเทศไทย ระดับความรู้ภาษาไทย และการมีเครือข่ายทางสังคมในประเทศไทย เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang and Peltokorpi (2015) ที่พบว่า การสร้างเครือข่ายทางสังคมในประเทศเจ้าบ้านมีความสำคัญต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติ อรุณี อินทรไพโรจน์ (2563) ได้เน้นความสำคัญของปัจจัยด้านจิตวิทยา เช่น ความยืดหยุ่นทางอารมณ์ ความอดทนต่อความคลุมเครือ และความสามารถในการจัดการความเครียด ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม โดยเฉพาะในช่วงแรกของการทำงานในต่างประเทศ จากการศึกษาปัจจัยที่หลากหลายเหล่านี้ แสดงให้เห็นว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายด้าน ทั้งปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านองค์กร และปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม การเข้าใจปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาแนวทางสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพในการช่วยให้พนักงานต่างชาติปรับตัวได้ดีขึ้น

3. การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในบริบทของประเทศไทย

การศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในประเทศไทยได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่องในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โดยเฉพาะในบริบทของนักศึกษาต่างชาติที่เข้ามาศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย งานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนของกระบวนการปรับตัว ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยหลากหลายมิติที่เชื่อมโยงและส่งผล

ต่อกัน ทางด้านภาษาและการสื่อสาร งานวิจัยของ Rujiprak (2016) ได้วางรากฐานสำคัญในการทำความเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับตัว โดยชี้ให้เห็นว่าทักษะภาษาไทยเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญที่สุด การศึกษานี้พบว่านักศึกษาที่สามารถสื่อสารภาษาไทยได้ดีมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการเรียนและการใช้ชีวิตประจำวันมากกว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ Chunlawong et al. (2019) ที่วิเคราะห์เพิ่มเติมว่านักศึกษาที่มีพื้นฐานภาษาไทยก่อนเข้าศึกษามีความได้เปรียบในการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในช่วง 6 เดือนแรกของการศึกษา ด้านการสนับสนุนทางสังคมและเครือข่าย ในแง่ของการสนับสนุนทางสังคม ธนพรธณ วรณธนะชัย (2563) ได้ศึกษาพบว่า การมีเครือข่ายเพื่อนที่หลากหลาย ทั้งเพื่อนชาวไทยและเพื่อนร่วมชาติ มีส่วนสำคัญในการลดความเครียดและความวิตกกังวลระหว่างการปรับตัว โดยเฉพาะในช่วงวิกฤติหรือเมื่อเผชิญกับความท้าทายทางวัฒนธรรม งานวิจัยของ Santiparp & Prasertsin (2018) ได้ขยายความเพิ่มเติมว่าระบบพี่เลี้ยงในมหาวิทยาลัยเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเอื้ออำนวยให้นักศึกษาต่างชาติสามารถก้าวข้ามอุปสรรคในการปรับตัวได้อย่างราบรื่นมากขึ้น โดยพี่เลี้ยงไม่เพียงแต่ช่วยในเรื่องการเรียนเท่านั้น แต่ยังมิบทบาทสำคัญในการแนะนำวัฒนธรรม ประเพณี และวิถีชีวิตไทย ทางด้านมิติทางวัฒนธรรมและความเชื่อ สมฤดี สงวนแก้ว และคณะ (2561) ได้นำเสนอมุมมองที่น่าสนใจเกี่ยวกับความสำคัญของการเข้าใจและเคารพในวัฒนธรรมไทย โดยเฉพาะในด้านการร่ายและการแสดงความเคารพ การศึกษานี้พบว่านักศึกษาที่แสดงความเคารพต่อวัฒนธรรมไทยอย่างเหมาะสมมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมชั้นและคณาจารย์มากกว่า ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสบการณ์การเรียนและการใช้ชีวิตในประเทศไทย นอกจากนี้ Pimpa (2017) ได้วิเคราะห์เพิ่มเติมว่าความแตกต่างในเรื่องลำดับชั้นทางสังคมเป็นความท้าทายสำคัญที่นักศึกษาต่างชาติต้องเรียนรู้และปรับตัว โดยเฉพาะนักศึกษาจากวัฒนธรรมตะวันตกที่อาจไม่คุ้นเคยกับระบบอาวุโสและการแสดงความเคารพในรูปแบบของสังคมไทย การศึกษานี้ยังพบว่านักศึกษาที่สามารถเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับมิตินี้ได้ดีมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการสร้างความสัมพันธ์กับอาจารย์และบุคลากรในสถาบันการศึกษา สำหรับด้านระยะเวลาและการปรับตัว การศึกษาของ สุมนา สุขพันธ์ และคณะ (2562) ได้นำเสนอข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยกับระดับการปรับตัว โดยพบว่ายิ่งอยู่นานยิ่งปรับตัวได้ดีขึ้น การศึกษานี้ได้ติดตามนักศึกษาต่างชาติเป็นระยะเวลา 2 ปี และพบว่าการปรับตัวมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่พัฒนาขึ้นตามเวลา โดยช่วง 6 เดือนแรกมักเป็นช่วงที่ท้าทายที่สุด นอกจากนี้ Wanitchayaporn (2018) ได้เสนอแนะว่าสถาบันการศึกษาควรมีการจัดเตรียมโปรแกรมเตรียมความพร้อมสำหรับนักศึกษาต่างชาติ โดยเน้นการพัฒนาทักษะภาษาไทย ความเข้าใจทางวัฒนธรรม และการสร้างเครือข่ายทางสังคม การศึกษานี้ยังพบว่าสถาบันที่มีโปรแกรมลักษณะนี้มีอัตราการปรับตัวที่ประสบความสำเร็จของนักศึกษาต่างชาติสูงกว่า ส่วนของบทบาทของเทคโนโลยี ในยุคดิจิทัล Somjai & Soontharndhai (2020) ได้ศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีในการสนับสนุนการปรับตัวของนักศึกษาต่างชาติ พบว่าแพลตฟอร์มออนไลน์และสื่อสังคมออนไลน์มีส่วนช่วยในการสร้างเครือข่ายและการเรียนรู้วัฒนธรรมไทย โดยเฉพาะในช่วงที่มีข้อจำกัดในการพบปะแบบตัวต่อตัว

4. การปรับตัวของพนักงานชาวจีนในต่างประเทศ

การศึกษาเกี่ยวกับการปรับตัวของพนักงานชาวจีนในต่างประเทศได้รับความสนใจมากขึ้นในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา สอดคล้องกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการลงทุนของจีนใน มิติทางวัฒนธรรมและการปรับตัว Okpara (2016) ได้ศึกษาการปรับตัวของพนักงานต่างชาติในไนจีเรีย โดยมีกลุ่มตัวอย่างส่วนหนึ่งเป็นชาวจีน พบว่าความแตกต่างทางวัฒนธรรมตามกรอบแนวคิดของ Hofstede โดยเฉพาะในมิติ power distance และ

individualism-collectivism มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อระดับการปรับตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang & Peltokorpi (2016) ที่ศึกษาการปรับตัวของพนักงานชาวจีนในญี่ปุ่น พบว่าแม้ทั้งสองประเทศจะมีรากฐานทางวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน แต่ความแตกต่างในรายละเอียดของวัฒนธรรมองค์กรยังคงเป็นความท้าทายสำคัญทางด้านภาษาและการสื่อสาร Wang & Kanungo (2018) ได้ศึกษาการปรับตัวของพนักงานชาวจีนในบริษัทข้ามชาติในยุโรป พบว่าทักษะภาษาอังกฤษเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการปรับตัว โดยพนักงานที่มีทักษะภาษาอังกฤษดีมีแนวโน้มที่จะสร้างเครือข่ายทางสังคมได้กว้างขวางกว่าและมีความก้าวหน้าในอาชีพมากกว่า นอกจากนี้ Li et al. (2019) ยังพบว่าการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยลดความขัดแย้งในที่ทำงานและเพิ่มความพึงพอใจในงาน การสนับสนุนจากองค์กร Chen & Zhou (2017) ศึกษาพบว่า การสนับสนุนจากองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปรับตัว โดยเฉพาะในช่วง 6 เดือนแรก โดยองค์กรที่มีโปรแกรมปฐมนิเทศที่ครอบคลุม การฝึกอบรมข้ามวัฒนธรรม และระบบพี่เลี้ยง มีอัตราการลาออกของพนักงานชาวจีนต่ำกว่าอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ครอบครัวและการปรับตัว การศึกษาของ Liu & Shaffer (2018) ชี้ให้เห็นว่าการปรับตัวของครอบครัวมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานชาวจีน โดยเฉพาะในกรณีที่มีการย้ายถิ่นทั้งครอบครัว การสนับสนุนให้คู่สมรสและบุตรสามารถปรับตัวได้ดีจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ ทางด้านเครือข่ายทางสังคม Yang et al. (2020) พบว่าพนักงานชาวจีนมักพึ่งพาเครือข่ายชาวจีนด้วยกันในระยะแรกของการปรับตัว แต่การขยายเครือข่ายไปสู่เพื่อนร่วมงานท้องถิ่นมีความสำคัญต่อความสำเร็จในระยะยาว การศึกษานี้ยังเสนอแนะว่าองค์กรควรส่งเสริมกิจกรรมที่เอื้อให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม นอกจากนี้บทบาทของเทคโนโลยี Sun & Chen (2019) ศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีในการสนับสนุนการปรับตัว พบว่าแพลตฟอร์มสื่อสารสังคมออนไลน์ช่วยให้พนักงานชาวจีนสามารถรักษาความสัมพันธ์กับครอบครัวและเพื่อนในประเทศจีนขณะเดียวกันก็สามารถสร้างเครือข่ายใหม่ในประเทศที่ทำงาน

5. การสนับสนุนการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุนการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในองค์กรได้รับความสนใจอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในยุคที่การเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศมีมากขึ้น งานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้นำเสนอแนวทางที่หลากหลายในการสนับสนุนการปรับตัวของพนักงานต่างชาติ เช่นเดียวกับ Littrell และคณะ (2006) ได้ทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับการฝึกอบรมข้ามวัฒนธรรมในช่วง 25 ปี พบว่าการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพควรครอบคลุมสามด้านหลัก ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม ทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และการจัดการความเครียดจากการปรับตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bennett et al. (2018) ที่เสนอว่าการฝึกอบรมควรเน้นการพัฒนาความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence) ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถปรับตัวได้ดีในสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย ระบบสนับสนุนต่อเนื่อง Caligiuri และคณะ (2020) ได้เน้นย้ำความสำคัญของการมีระบบสนับสนุนที่ต่อเนื่องสำหรับพนักงานต่างชาติ นอกเหนือจากการฝึกอบรมก่อนการเดินทาง นอกจากนี้งานวิจัยของ Thompson & Tambyah (2019) ยังชี้ให้เห็นว่าการสนับสนุนควรครอบคลุมทั้งด้านการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว โดยเฉพาะในช่วง 6 เดือนแรกของการปรับตัว ในส่วนของสมชาย วัฒนการุณ และคณะ (2562) ได้ศึกษาประสิทธิภาพของระบบพี่เลี้ยงในองค์กรข้ามชาติในประเทศไทย พบว่าการมีพี่เลี้ยงที่เข้าใจทั้งวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมท้องถิ่นช่วยเร่งกระบวนการปรับตัวของพนักงานต่างชาติได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ Lee & Park (2017) ที่พบว่าระบบพี่เลี้ยงแบบคู่ (Dual Mentoring) ที่มีทั้งพี่เลี้ยงจากประเทศต้นทางและประเทศปลายทางมีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับการสนับสนุนครอบครัว วิภาดา จันทรานนท์ (2563) ได้ศึกษาความสำคัญของการ

สนับสนุนครอบครัวพนักงานต่างชาติในประเทศไทย พบว่าองค์กรที่มีโปรแกรมสนับสนุนครอบครัว เช่น การช่วยเหลือด้านการศึกษาของบุตร การทำงานให้คู่สมรส มีอัตราการรักษานักงานต่างชาติสูงกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wilson & Chen (2018) ที่เสนอว่าการปรับตัวของครอบครัวมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ Yamamoto & Li (2021) ได้ศึกษาการใช้เทคโนโลยีในการสนับสนุนการปรับตัว พบว่าแพลตฟอร์มดิจิทัลสามารถช่วยในการให้ความรู้ การติดตามความก้าวหน้า และการให้คำปรึกษาแบบทันทีทันใด นอกจากนี้ ยังช่วยในการสร้างเครือข่ายระหว่างพนักงานต่างชาติด้วยกัน สำหรับการประเมินและพัฒนาโปรแกรม Morris & Chang (2020) เสนอกรอบการประเมินประสิทธิผลของโปรแกรมสนับสนุนการปรับตัว โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดหลายด้าน เช่น อัตราการลาออก ผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน และระดับการปรับตัวทางวัฒนธรรม การประเมินอย่างเป็นระบบจะช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาโปรแกรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

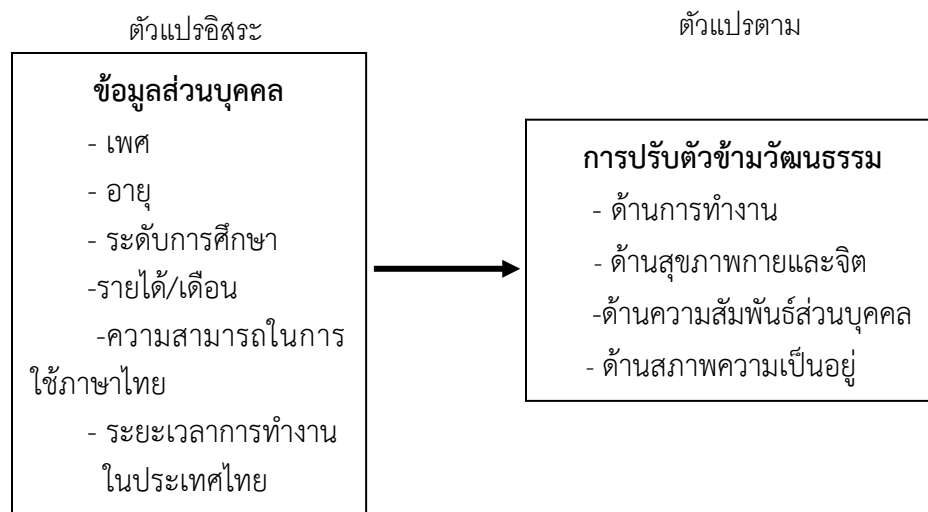
6. บริบทของการลงทุนจากต่างประเทศในประเทศไทย

การลงทุนจากต่างประเทศในไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ข้อมูลจากธนาคารแห่งประเทศไทย (Bank of Thailand, 2023) แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นของการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) โดยเฉพาะจากประเทศจีน ญี่ปุ่น และเกาหลีใต้ นอกจากนี้ยังพบแนวโน้มการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (2565) รายงานว่าในช่วงปี 2560-2565 มีการขอรับการส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมเป้าหมาย เช่น ยานยนต์ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ และดิจิทัล โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Charoensuk & Lee (2019) ที่พบว่านโยบาย Thailand 4.0 มีส่วนสำคัญในการดึงดูดการลงทุนในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูง สำหรับนโยบายส่งเสริมการลงทุน สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (2565) ได้นำเสนอแผนพัฒนา EEC ที่มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิทธิประโยชน์ทางการลงทุน Park & Kim (2020) วิเคราะห์ว่านโยบายนี้มีความคล้ายคลึงกับโมเดลการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษของเกาหลีใต้ และมีศักยภาพในการดึงดูดการลงทุนสูง นอกจากนี้จากการศึกษาของ วิทยา สุขเยี่ยม และคณะ (2564) ศึกษาผลกระทบของการลงทุนจากต่างประเทศต่อตลาดแรงงานไทย พบว่ามีความต้องการแรงงานทักษะสูงเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในด้านวิศวกรรมและเทคโนโลยี สอดคล้องกับ Thompson et al. (2018) ที่พบว่าบริษัทต่างชาติมักประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะตรงตามความต้องการ ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ข้ามวัฒนธรรม ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2563) วิเคราะห์ความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรข้ามชาติในไทย พบว่าความแตกต่างทางวัฒนธรรมและการสื่อสารเป็นอุปสรรคสำคัญ Wilson & Zhang (2021) เสนอแนะว่าองค์กรควรพัฒนาระบบการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การพัฒนาทักษะแรงงาน กระทรวงแรงงาน (2565) ได้เน้นย้ำความสำคัญของการพัฒนาทักษะแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการของนักลงทุนต่างชาติ Chen & Roberts (2019) พบว่าโครงการความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษาและบริษัทต่างชาติในการพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางมีประสิทธิภาพสูง

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการ การศึกษาการปรับตัวของพนักงานชาวจีนในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทยจึงมีความสำคัญ เนื่องจากจะช่วยให้เข้าใจถึงความท้าทายเฉพาะที่พนักงานกลุ่มนี้เผชิญ และนำไปสู่การพัฒนาแนวทางสนับสนุนที่เหมาะสม อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

วิธีการดำเนินการวิจัย

กรอบแนวคิดวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานสัญชาติจีนที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติในเขตจังหวัดชลบุรี โดยต้องอาศัยหรือดำเนินกิจกรรมหลักอยู่ในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้ข้อมูลหลักเป็นพนักงานที่มีสัญชาติจีน ใช้วิธีกำหนดกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (สุวิมล ว่องวานิช และนงลักษณ์ วิรัชชัย 2546 : 122) เป็นพนักงานในบริษัทข้ามชาติในเขตจังหวัดชลบุรี ได้แก่บริษัททรินเนอร์จี พีวี เทคโนโลยี ไทยแลนด์ จำกัด เฟส 4 โดยต้องอาศัยหรือดำเนินกิจกรรมหลักอยู่ในประเทศไทย จำนวน 35 คน ตามเกณฑ์คุณสมบัติดังกล่าว

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Heimen Zhu, 2565) นำมาสร้างคำถามในแบบสอบถาม สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม โดยแบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่ส่วนบุคคล เป็นลักษณะ ข้อคำถามแบบเลือกตอบตามรายการ (Check list) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ความสามารถในการใช้ภาษาไทย ระยะเวลาการทำงาน

ตอนที่ 2 การปรับตัวทางสังคมและวัฒนธรรม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านสุขภาพกายและจิต ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านสภาพความเป็นอยู่ ลักษณะการตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาในการศึกษาวิจัย นำผลการตรวจสอบ คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC) ซึ่งแต่ละข้อคำถามต้องมีค่า IOC เท่ากับ 0.96

2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) เมื่อปรับปรุงเครื่องมือจนมีค่าความเที่ยงตรงที่ยอมรับ

ได้ ผู้วิจัยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มพนักงานสัญชาติจีนที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน นำผลการตอบมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.929

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับพนักงานไทยที่มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาจีน ได้เขียนภาษาจีนกำกับควบคู่กับภาษาไทยในทุกข้อและทุกส่วนของแบบสอบถาม พร้อมทั้งได้อธิบายข้อคำถามแต่ละข้อให้พนักงานจีนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ตอบแบบสอบถามอย่างสมบูรณ์ทุกข้อ เพื่อรวบรวมข้อมูลได้ตรงตามจุดประสงค์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างใช้ค่าร้อยละ
2. การวิเคราะห์การปรับตัวทั้ง 5 ด้านของกลุ่มตัวอย่างใช้ค่าสถิติพื้นฐานคือค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยมีเกณฑ์การแปลผลระดับการปรับตัวในช่วงค่าเฉลี่ย คือ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง มีการปรับตัวในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง มีการปรับตัวในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง มีการปรับตัวในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง มีการปรับตัวในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายถึง มีการปรับตัวในระดับมากที่สุด

3. การศึกษาเปรียบเทียบการปรับตัวของพนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีสถานภาพส่วนบุคคล ใช้ค่าสถิติ t-test เนื่องจากเมื่อเก็บข้อมูลแล้วพบว่าตัวแปรแต่ละตัวแปรแบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่มทุกตัวแปร

สรุปผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการศึกษาวิจัย จะนำเสนอ 2 ตอน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่ส่วนบุคคล การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานในบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาบริษัท รัณนอร์จิ พีวี เทคโนโลยี ไทยแลนด์ จำกัด เฟส 4 อำเภอหนองใหญ่ จังหวัดชลบุรี ผู้ให้ข้อมูล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ลักษณะของประชากรศาสตร์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	หญิง	28	80
	ชาย	7	20
อายุ	อายุต่ำกว่า 25 ปี	24	68.6
	อายุระหว่าง 26 – 30 ปี	11	31.4
ระดับการศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	19	54.3
	ระดับปริญญาตรี	16	45.7

รายได้ต่อเดือน			
	20,001 – 30,000 บาท	25	71.4
	มากกว่า 30,000 บาท	10	28.6
ความสามารถในการใช้ภาษาไทย			
	สามารถใช้ภาษาไทยได้ในระดับมาก	28	80
	สามารถใช้ภาษาไทยได้ในระดับปานกลาง	7	20
ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย			
	มากกว่า 3 ปี	28	80
	1-3 ปี	7	20

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนมาก เป็นเพศหญิง มีอายุต่ำกว่า 25 ปี ระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท ความสามารถในการใช้ภาษาไทยอยู่ในระดับมาก และระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยมากกว่า 3 ปี

ตอนที่ 2 การปรับตัวทางสังคมและวัฒนธรรม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านสุขภาพกายและจิต ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านสภาพความเป็นอยู่ ลักษณะการตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านสุขภาพกายและจิต ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านสภาพความเป็นอยู่

การปรับตัวข้ามวัฒนธรรม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
พนักงานในบริษัทข้ามชาติมีการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม	4.39	0.78	มาก
- การปรับตัวด้านการทำงาน	3.83	1.42	มาก
- การปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจ	4.65	0.56	มากที่สุด
- การปรับตัวด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	4.57	0.60	มากที่สุด
- การปรับตัวด้านสภาพความเป็นอยู่	4.52	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่าพนักงานในบริษัทข้ามชาติมีการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.39, S.D=0.78) โดยพบว่าการปรับตัวด้านการทำงานได้ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.83, S.D=1.42) มีการปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจได้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.65, S.D=0.56) มีการปรับตัวด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคลได้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.57, S.D=0.60) และ มีการปรับตัวด้านสภาพความเป็นอยู่ได้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.52, S.D=0.57)

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการปรับตัวของพนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีสถานภาพส่วนบุคคลได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และ ระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในประเทศไทย พนักงานในบริษัทข้ามชาติเพศชายและ

หญิงปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจ ด้านสภาพความเป็นอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005 โดยพบว่าพนักงานเพศหญิงปรับตัวได้มากกว่าเพศชาย พนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีอายุต่างกันมีการปรับตัวไม่แตกต่างกันทุกด้าน พนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการปรับตัวด้านการทำงานและด้านสุขภาพกายและจิตใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีปรับตัวด้านการทำงานได้มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แต่พนักงานที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจได้มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี พนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีการปรับตัวด้านการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านสภาพความเป็นอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าพนักงานที่รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท มีการปรับตัวได้มากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 30,000 บาท พนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยต่างกันมีการปรับตัวด้านการทำงาน ด้านสุขภาพกายและจิตใจ ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านสภาพความเป็นอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าพนักงานที่มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยในระดับมากมีการปรับตัวได้มากกว่าพนักงานที่มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยในระดับปานกลาง พนักงานในบริษัทข้ามชาติที่มีระยะเวลาที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยต่างกับการปรับตัวด้านการทำงาน ด้านสุขภาพกายและจิตใจ ด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านสภาพความเป็นอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพบว่าพนักงานที่อาศัยในประเทศไทยมากกว่า 3 ปี ปรับตัวได้มากกว่าพนักงานที่อาศัยในประเทศไทย 1-3 ปี

อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่องการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานชาวจีนในบริษัทข้ามชาติ แสดงให้เห็นถึงมิติที่หลากหลายและความซับซ้อนของการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในบริบทของการทำงานในประเทศไทย มีดังนี้

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าพนักงานชาวจีนมีการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในระดับที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Ward et al. (2001) ที่อธิบายว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมประกอบด้วยสองมิติหลัก คือการปรับตัวทางจิตวิทยาและการปรับตัวทางสังคมวัฒนธรรม โดยการที่พนักงานสามารถปรับตัวได้ดีในทั้งสองมิตินี้แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการกับความท้าทายของการใช้ชีวิตในวัฒนธรรมใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านภาษา การที่พนักงานที่มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยระดับมากมีการปรับตัวได้ดีกว่าในทุกด้านนั้น สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ห่อถักของ Hechanova et al. (2003) ที่พบว่าความสามารถทางภาษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติ เนื่องจากภาษาเป็นเครื่องมือพื้นฐานในการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น การมีทักษะภาษาที่ดีจึงช่วยลดอุปสรรคในการปรับตัวและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ ประเด็นเรื่องระยะเวลาการพำนักในประเทศไทยมีความน่าสนใจ โดยพบว่าพนักงานที่อาศัยในประเทศไทยมากกว่า 3 ปี มีการปรับตัวได้ดีกว่ากลุ่มที่อยู่ระหว่าง 1-3 ปี สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมนา สุขพันธ์ และคณะ (2562) ที่พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างระยะเวลาที่อาศัยในประเทศไทยกับระดับการปรับตัว ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและประสบการณ์สั่งสม สำหรับมิติด้านการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความซับซ้อนของการปรับตัว โดยพบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีปรับตัวด้านการทำงานได้ดีกว่า แต่กลับปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจได้น้อยกว่าระดับต่ำกว่าปริญญาตรี สอดคล้องกับโมเดลของ Black et al. (1991) ที่เสนอว่าการปรับตัวมีหลายมิติและแต่ละมิติอาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยที่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะผู้ที่มี

การศึกษาสูงมีความคาดหวังและความกดดันในการทำงานมากกว่า ส่งผลต่อสุขภาพกายและจิตใจ ความแตกต่างระหว่างเพศเป็นอีกประเด็นที่น่าสนใจ โดยพบว่าพนักงานเพศหญิงปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจและด้านสภาพความเป็นอยู่ได้ดีกว่าเพศชาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Haslberger et al. (2013) ที่อธิบายว่าปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อความสามารถในการปรับตัว โดยเฉพาะในมิติของการจัดการความเครียดและการสร้างเครือข่ายทางสังคม

ในด้านรายได้ ผลการวิจัยที่พบว่าพนักงานที่มีรายได้ระดับกลางปรับตัวได้ดีกว่ากลุ่มที่มีรายได้สูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Okpara (2016) ที่พบว่าปัจจัยด้านการงานและความกดดันในหน้าที่มีผลต่อการปรับตัว โดยผู้ที่มีรายได้สูงมักมีตำแหน่งและความรับผิดชอบที่สูงกว่า ซึ่งอาจส่งผลให้มีความกดดันมากขึ้นในการปรับตัว นอกจากนี้จากผลการวิจัยยังสะท้อนให้เห็นความสำคัญของการสนับสนุนจากองค์กรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานข้ามชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Littrell et al. (2006) ได้เน้นย้ำว่าการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพควรครอบคลุมทั้งความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม ทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และการจัดการความเครียดจากการปรับตัว นอกจากนี้แนวคิดของ Caligiuri et al. (2020) ยังเสนอว่าองค์กรควรมีระบบสนับสนุนที่ต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียงการฝึกอบรมระยะสั้น การวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับบริบทการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (2565) ได้วางแผนไว้ โดยการเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติจะช่วยในการพัฒนานโยบายและมาตรการสนับสนุนที่เหมาะสม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดและรักษาแรงงานที่มีทักษะจากต่างประเทศ ผลการวิจัยนี้ไม่เพียงแต่ยืนยันทฤษฎีและงานวิจัยที่มีอยู่เดิม แต่ยังให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในบริบทเฉพาะของพนักงานชาวจีนในประเทศไทย ซึ่งมีความสำคัญทั้งในระดับองค์กรและระดับนโยบาย การเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวจะช่วยในการพัฒนาแนวทางสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรและการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานในบริษัทข้ามชาติ กรณีศึกษาบริษัททรินเนอร์จีพีวี เทคโนโลยี ไทยแลนด์ จำกัด มีข้อเสนอแนะดังนี้

1. องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะภาษาไทยของพนักงานชาวจีน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีความสามารถในการใช้ภาษาไทยระดับมากสามารถปรับตัวได้ดีกว่าพนักงานที่มีทักษะภาษาไทยระดับปานกลางในทุกด้าน ทั้งด้านการงาน สุขภาพกายและจิตใจ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และสภาพความเป็นอยู่ องค์กรอาจจัดให้มีหลักสูตรอบรมภาษาไทยพื้นฐานสำหรับการสื่อสารในชีวิตประจำวันและการทำงาน
2. ด้านการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารองค์กรควรมีการเตรียมความพร้อมและสนับสนุนพนักงานในช่วง 1-3 ปีแรกของการทำงานในประเทศไทยเป็นพิเศษ เพราะผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าพนักงานที่อาศัยในประเทศไทยนานกว่า 3 ปีมีการปรับตัวได้ดีกว่ากลุ่มที่อยู่ระหว่าง 1-3 ปี อาจจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่พนักงานใหม่
3. สำหรับด้านการงาน องค์กรควรให้การสนับสนุนที่แตกต่างกันตามระดับการศึกษาของพนักงาน เนื่องจากพบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีปรับตัวด้านการงานได้ดีกว่าพนักงานที่มีการศึกษาด้านต่ำกว่า

ปริญญาตรี จึงควรมีการฝึกอบรมเพิ่มเติมและให้การสนับสนุนเป็นพิเศษแก่พนักงานที่มีการศึกษต่ำกว่าปริญญาตรี

4. องค์กรควรจัดกิจกรรมส่งเสริมการปรับตัวที่คำนึงถึงความแตกต่างทางเพศ เนื่องจากผลวิจัยพบว่า พนักงานเพศหญิงมีการปรับตัวด้านสุขภาพกายและจิตใจ และด้านสภาพความเป็นอยู่ได้ดีกว่าเพศชาย ดังนั้นควรมีการจัดกิจกรรมหรือให้การสนับสนุนที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงานแต่ละเพศ

5. ในระดับนโยบาย หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการลงทุนในพื้นที่ EEC ควรพัฒนาระบบสนับสนุนการปรับตัวของแรงงานต่างชาติ เช่น การจัดทำคู่มือการใช้ชีวิตในประเทศไทยฉบับภาษาจีน การพัฒนาแอปพลิเคชันให้ข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ชีวิตและการทำงานในประเทศไทย และการจัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาสำหรับแรงงานต่างชาติในพื้นที่

6. สำหรับการวิจัยในอนาคต ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการปรับตัวของพนักงานชาวจีนในบริษัทข้ามชาติที่ตั้งอยู่ในพื้นที่อื่น ๆ ของประเทศไทย เพื่อดูว่าบริบทของพื้นที่มีผลต่อการปรับตัวหรือไม่ รวมถึงควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับพนักงานต่างชาติจากประเทศอื่น ๆ เพื่อให้เข้าใจความแตกต่างในการปรับตัวของแรงงานต่างชาติที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนาแนวทางการสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับแรงงานต่างชาติแต่ละกลุ่มต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมการจัดหางาน. (2565). สถิติจำนวนคนต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานคงเหลือทั่วราชอาณาจักร ประจำเดือน ธันวาคม 2565. กรุงเทพฯ: กระทรวงแรงงาน.
- จิราพร ขุนศรี. (2560). การปรับตัวของนักศึกษาต่างชาติในประเทศไทย: การศึกษาเชิงคุณภาพ. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, 13(2), 201-224.
- ธนพร บุญรอด. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติในนิคมอุตสาหกรรม. วารสาร การจัดการธุรกิจ, 10(1), 45-62.
- ธนพรธณ วรธนธะชัย. (2563). เครือข่ายทางสังคมกับการปรับตัวของนักศึกษานานาชาติในมหาวิทยาลัยไทย. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 46(1), 67-89.
- ปิยะนุช ทองกินรี. (2563). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติในประเทศไทย. วารสาร บริหารธุรกิจ, 43(168), 89-112.
- พิมพ์ชนก สุวรรณศรี. (2564). การปรับตัวของพนักงานต่างชาติในนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออก. วารสาร บริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 4(2), 85-102.
- วราภรณ์ ไทมา. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติในองค์กรไทย. วารสาร การจัดการสมัยใหม่, 18(1), 47-58.
- วิภาดา จันทรานนท์. (2563). การสนับสนุนครอบครัวพนักงานต่างชาติ: กรณีศึกษาบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย. วารสารบริหารธุรกิจ, 43(2), 89-112.
- วิภาดา เดชะปัญญา. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวของพนักงานต่างชาติในองค์กรไทย. วารสารการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์, 12(1), 78-95.

- ศศิธร สุวรรณเทพ และคณะ. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานต่างชาติในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 41(157), 37-58.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2562). การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติในบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 42(161), 25-48.
- สมใจ กงเดิม. (2562). การปรับตัวของนักศึกษาจีนในมหาวิทยาลัยไทย. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 21(2), 278-291.
- สมชาย ภาควาสนวิวัฒน์. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ข้ามวัฒนธรรมในบริบทไทย. *วารสารการจัดการ*, 11(2), 112-129.
- สมชาย วัฒนการุณ, สุนันทา เสถียรมาศ, และ วิชัย อุตสาหจิต. (2562). ประสิทธิภาพของระบบพี่เลี้ยงในการสนับสนุนการปรับตัวของพนักงานต่างชาติ: กรณีศึกษาองค์กรข้ามชาติในประเทศไทย. *วารสารการจัดการ*, 8(1), 45-68.
- สมฤดี สงวนแก้ว, วิชัย เสวกงาม, และ พรทิพย์ ไชยโส. (2561). การศึกษาการปรับตัวทางวัฒนธรรมของนักศึกษาต่างชาติในมหาวิทยาลัยไทย. *วารสารครุศาสตร์*, 46(2), 178-195.
- สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. (2565). แผนปฏิบัติการการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก พ.ศ. 2566-2570. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2566). รายงานภาวะการณ์ลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศในประเทศไทย ปี 2565. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน.
- สุนันทา พ่วงเจริญ. (2565). การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมในบริบทประเทศไทย: แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 47(1), 167-185.
- สุนนา สุขพันธ์, อีระพร อวรรณโณ, และ ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของนักศึกษาต่างชาติในประเทศไทย: การศึกษาระยะยาว. *วารสารวิธีวิทยาการวิจัย*, 32(3), 245-268.
- สุนนา สุขพันธ์, วิชรพงษ์ พนิธดำรง, และ ศรัณย์ จิตติลักษณ์. (2562). การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของนักศึกษาต่างชาติในประเทศไทย. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 13(30), 73-85.
- อรุณี อินทรไพโรจน์. (2563). ปัจจัยทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของพนักงานต่างชาติ. *วารสารจิตวิทยา*, 25(1), 67-85.
- Bank of Thailand. (2023). *Foreign direct investment classified by country*. Retrieved from https://www.bot.or.th/App/BTWS_STAT/statistics/ReportPage.aspx?reportID=653&language=eng
- Bennett, M., Volet, S., & Fozdar, F. (2018). Cultural intelligence development: An experiential approach in multinational corporations. *Academy of Management Learning & Education*, 17(1), 62-83.
- Black, J. S., Mendenhall, M., & Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. *Academy of Management Review*, 16(2), 291-317.

- Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D., Verbeke, A., & Zimmermann, A. (2020). International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice. *Journal of International Business Studies*, 51(5), 697-713.
- Chen, J., & Zhou, L. (2017). Organizational support and adjustment of Chinese expatriates: A longitudinal study. *International Journal of Human Resource Management*, 28(11), 1519-1535.
- Chunlawong, P., Sirisuth, N., & Woraphun, K. (2019). Language proficiency and cultural adjustment: A study of international students in Thai higher education institutions. *Journal of Education Studies*, 47(2), 112-128.
- Haslberger, A., Brewster, C., & Hippler, T. (2013). The dimensions of expatriate adjustment. *Human Resource Management*, 52(3), 333-351.
- Hechanova, R., Beehr, T. A., & Christiansen, N. D. (2003). Antecedents and consequences of employees' adjustment to overseas assignment: A meta-analytic review. *Applied Psychology*, 52(2), 213-236.
- Heimen Zhu. (2565). การปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของชาวจีนในนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดชลบุรี: วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Hofstede Insights. (2023). *Country comparison: Thailand and China*. Retrieved from <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/china,thailand/>
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind (3rd ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Lee, J. Y., & Park, S. (2017). The dual mentoring model: A comparative study of international assignments. *International Journal of Human Resource Management*, 28(13), 1858-1882.
- Li, X., Wang, K., & Liu, Z. (2019). Cross-cultural communication effectiveness and job satisfaction among Chinese expatriates. *Journal of Global Mobility*, 7(3), 248-265.
- Littrell, L. N., Salas, E., Hess, K. P., Paley, M., & Riedel, S. (2006). Expatriate preparation: A critical analysis of 25 years of cross-cultural training research. *Human Resource Development Review*, 5(3), 355-388.
- Liu, Y., & Shaffer, M. A. (2018). Family adjustment and expatriate performance: A systems perspective. *Human Relations*, 71(5), 687-710.
- Morris, S., & Chang, Y. Y. (2020). Evaluating cross-cultural adjustment programs: A framework for multinational corporations. *International Journal of Human Resource Management*, 31(6), 755-777.
- Okpara, J. O. (2016). Cross-cultural adjustment of expatriates: Exploring factors influencing adjustment of expatriates in Nigeria. *International Journal of Cross Cultural Management*, 16(3), 259-280.

- Pimpa, N. (2017). Cultural challenges and adjustment strategies: A case study of international students in Thai universities. *International Journal of Educational Management*, 31(7), 845-861.
- Rujiprak, V. (2016). Cultural and psychological adjustment of international students in Thailand. *International Journal of Behavioral Science*, 11(2), 127-142.
- Santiparp, P., & Prasertsin, U. (2018). The effectiveness of buddy system programs for international students' adaptation in Thai universities. *Journal of International Education*, 12(3), 89-104.
- Searle, W., & Ward, C. (1990). The prediction of psychological and sociocultural adjustment during cross-cultural transitions. *International Journal of Intercultural Relations*, 14(4), 449-464.
- Somjai, S., & Soontharndhai, A. (2020). Technology and social media platforms supporting international students' adjustment in Thailand during COVID-19. *Thai Journal of Higher Education*, 15(1), 45-62.
- Sun, H., & Chen, M. (2019). Technology and social support in expatriate adjustment: A study of Chinese professionals abroad. *Journal of International Management Studies*, 14(2), 45-62.
- Thompson, C. J., & Tambyah, S. K. (2019). Supporting successful international assignments: A social support perspective. *Journal of World Business*, 54(4), 372-386.
- Wang, X., & Kanungo, R. N. (2018). Language competence and adjustment of Chinese expatriates in European multinational companies. *Journal of World Business*, 53(2), 258-266.
- Wanitchayaporn, S. (2018). Preparing international students for success: A framework for Thai universities. *ASEAN Journal of Education*, 4(2), 156-171.
- Ward, C., Bochner, S., & Furnham, A. (2001). *The psychology of culture shock (2nd ed.)*. Hove, UK: Routledge.
- Wilson, M. E., & Chen, L. H. (2018). Family matters: The role of family support in expatriate adjustment. *International Journal of Cross Cultural Management*, 18(2), 233-251.
- Yamamoto, K., & Li, H. (2021). Digital platforms for expatriate support: A study of virtual communities and adjustment. *Journal of Global Mobility*, 9(2), 185-203.
- Yang, K., Zhang, L., & Wang, X. (2020). Social networks and cross-cultural adjustment: A study of Chinese expatriates. *International Business Review*, 29(3), 101688.
- Yeung, H. W. C. (2016). *Strategic coupling: East Asian industrial transformation in the new global economy*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Zhang, L. E., & Peltokorpi, V. (2015). Multifaceted effects of host country language proficiency in

- expatriate cross-cultural adjustments: A qualitative study in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(13), 1845-1864.
- Zhang, L. E., & Peltokorpi, V. (2016). Cultural identity and knowledge creation among overseas Chinese expatriates. *Journal of International Business Studies*, 47(9), 1019-1040.