

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง"ความสามารถในการสื่อสารของผู้หญิงไทยที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติอเมริกัน" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานภาพ และการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงไทย ปัจจัยที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงไทยในบริษัทข้ามชาติอเมริกัน ลักษณะของผู้หญิงไทยที่มีความสามารถ/ไม่มีความสามารถในการสื่อสารและได้รับการยอมรับ/ไม่ได้รับการยอมรับในการทำงาน เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาวิจัยประเด็นดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสนับสนุนปัญหานำวิจัย ดังกล่าวไว้ในบทที่ 1 ดังต่อไปนี้

- วัฒนธรรมและรูปแบบการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติอเมริกัน
- สถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิง
- ปัจจัยที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิง
- แนวคิดเรื่องความสามารถในการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติอเมริกัน

#### วัฒนธรรมและรูปแบบการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติอเมริกัน

Triandis & Albert (1989) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับบริษัทข้ามชาติไว้ว่า "ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทแม่ และบริษัทลูกที่ตั้งอยู่ในประเทศต่าง ๆ เป็นปัจจัยทางบริบทที่สำคัญที่สุดของบริษัทข้ามชาติ" ซึ่งนักวิชาการหลายท่าน เช่น Chapel (1997), Morosini, Shane & Singh (1998), Robert, Probst, Martocchio, Drasgow & Lawler (2000) ได้ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทแม่ และบริษัทลูกในประเด็นด้านความหลากหลาย และความแตกต่างทางวัฒนธรรม พบว่าวัฒนธรรมของบริษัทข้ามชาติส่วนหนึ่งได้รับอิทธิพลมาจากบริษัทแม่ ในขณะที่เดียวกันเนื่องจากคนในองค์กรส่วนหนึ่งเป็นคนท้องถิ่น จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กรส่วนหนึ่งจะได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมประจำชาติของบริษัทลูกที่บริษัทไปตั้งอยู่ด้วย โดยที่ Hofstede (1985 อ้างถึงใน Triandis & Albert, 1989) เสนอว่า วัฒนธรรมขององค์กรเป็นตัวสะท้อนถึงวัฒนธรรมหลักของประเทศที่ตั้งและประเทศของบริษัทแม่ โดยบริษัทลูกจะต้องพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของตนเอง ที่มีลักษณะผสมผสาน (hybrid) ระหว่างวัฒนธรรมประจำชาติของประเทศที่ตั้ง และวัฒนธรรมของบริษัทแม่ โดยวัฒนธรรมองค์กรนั้นจะส่งผลต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรด้วย

ทั้งนี้จากการศึกษาเรื่อง "Culture consequences: International differences at work-related value" ของ Hofstede (1980 อ้างถึงใน Triandis & Albert, 1989) โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามจำนวน 117,000 ฉบับ ที่ตอบโดยพนักงานขององค์กรข้ามชาติขนาดใหญ่แห่งหนึ่งใน 40 ประเทศ เขาได้นำเสนอมิติเชิงวัฒนธรรม 4 มิติที่นำมาใช้อธิบายความแตกต่างทางค่านิยม และทัศนคติในการทำงานของวัฒนธรรมต่าง ๆ ในแต่ละประเทศทั่วโลก ซึ่งมิติทั้ง 4 ได้แก่ 1) High-Low Individualism 2) High-Low Power Distance 3) High-Low Uncertainty Avoidance 4) High-Low Masculinity

สำหรับค่านิยมในการทำงาน Triandis & Albert (1989), Hall & Hall (1990), Gudykunst & Ting-Toomey (1988), Gudykunst & Ting-Toomey (1996), Gudykunst & Matsumoto (1996) Gudykunst, Matsumoto, Ting-Toomey, Nishida, Kim & Heyman (1996) ได้นำผลการศึกษาของ Hofstede มาวิเคราะห์ และสามารถระบุค่านิยมของการทำงานตลอดจนลักษณะและรูปแบบการสื่อสารของคนในวัฒนธรรมอเมริกันไว้ดังนี้ High Individualism, Low Power Distance, Low Uncertainty Avoidance, และ High Masculinity นอกจากนี้ Komin (1991), และ Sriussadaporn-Chareonngam & Jablin (1999) ได้วิเคราะห์ค่านิยมในการทำงานและสามารถระบุค่านิยมของการทำงานตลอดจนลักษณะ และรูปแบบการสื่อสารของคนในวัฒนธรรมไทยไว้ดังนี้ Low Individualism, High Power Distance, High Uncertainty Avoidance, และ Low Masculinity โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. มิติ *High-Low Individualism*

มิติทางวัฒนธรรมในมิตินี้จะพิจารณาว่าค่านิยมของสมาชิกในองค์กรมีการยึดในความเป็นปัจเจกบุคคล และมีความประสงค์ที่จะบรรลุเป้าหมายส่วนตัว หรือส่วนรวม มาก/น้อยเพียงใด ซึ่งสามารถระบุได้ว่าวัฒนธรรมอเมริกันจะมีลักษณะเป็น *High Individualism* โดยจะเน้นความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่านิยมพื้นฐานที่เน้นเสรีภาพส่วนบุคคล ซึ่งจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนตัวมากกว่าเป้าหมายของกลุ่ม (นพรัตน์ ธนานุรักษ์กุล, 2542) มีลักษณะการสื่อสารที่อิงบริบทต่ำ (Low context) มักจะมีการแสดงออก ได้แย่ง หรือแสดงความคิดเห็นโดยตรงไปตรงมาเพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้ แม้ว่าจะทำให้เกิดการขัดแย้งภายในกลุ่มก็ตาม โดยจะรู้สึกอึดอัดกับการสื่อสารที่ อ้อมค้อม รูปแบบการสื่อสารในองค์กรจะมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างแผนกทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการทำงาน

ในขณะที่ค่านิยมของวัฒนธรรมไทยมีลักษณะที่เป็น *Low Individualism* โดยจะเน้นความเป็นกลุ่ม (Collectivism) ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มและเป้าหมายของกลุ่มเป็นหลัก ลักษณะการสื่อสารที่อิงบริบทสูง (High context) มีการแสดงออกจะเน้นการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะทำให้เกิดการแตกแยก ในส่วนของรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร เนื่องจากการมีความเป็นกลุ่มสูงสมาชิกในองค์กรจึงมักจะไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับคนที่อยู่ต่างแผนก

## 2. มิติ High-Low Power Distance

มิติทางวัฒนธรรมในมิตินี้จะพิจารณาว่าค่านิยมของสมาชิกในองค์กรมีความยึดถือระดับความเสมอภาคกันในสถานภาพทางสังคมมาก/น้อยเพียงใด สามารถระบุได้ว่าวัฒนธรรมอเมริกันมีลักษณะที่จัดเป็น *Low Power Distance* ซึ่งจะเน้นที่การปฏิบัติและแสดงออกอย่างความเท่าเทียมกันภายในกลุ่ม รูปแบบการสื่อสารในองค์กร มักมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง (two-way communication) ที่มีลักษณะไม่เป็นทางการโดยผู้บังคับบัญชาจะยอมรับความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา

ในวัฒนธรรมไทยมีลักษณะที่จัดเป็น *High Power Distance* ที่จะเน้นการเคารพในระบบอาวุโส และมีความแตกต่างทางสถานะของบุคคลภายในกลุ่มสูง รูปแบบการสื่อสารในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นจากบนลงล่าง (downward communication) โดยมักจะมีรูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการโดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้มีอิทธิพลทางความคิดมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา

## 3. มิติ High-Low Uncertainty Avoidance

มิติทางวัฒนธรรมในมิตินี้จะพิจารณาว่าค่านิยมของสมาชิกในองค์กรนั้นมีความต้องการที่จะแสวงหาความชัดเจนในกฎเกณฑ์ บรรทัดฐานทางสังคม และพยายามหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนหรือสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงมาก/น้อยเพียงใด ซึ่งสามารถระบุได้ว่าวัฒนธรรมอเมริกันมีค่านิยมที่มีลักษณะ *Low Uncertainty Avoidance* ซึ่งกฎเกณฑ์ภายในกลุ่มจะมีความยืดหยุ่นไม่มีระบุไว้ตายตัว คนในสังคมแบบนี้จะมีแรงจูงใจในการไปสู่ความสำเร็จและกล้าเสี่ยงสูงโดยไม่เน้นเรื่องการรักษาหน้า รูปแบบการสื่อสารในองค์กรจะเน้นการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (face-to-face)

สำหรับในวัฒนธรรมไทยมีลักษณะ *High Uncertainty Avoidance* คือจะมีการเน้นกฎเกณฑ์ และบรรทัดฐานในการสื่อสารที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อหลีกเลี่ยงความสับสน และความไม่มั่นใจซึ่งอาจนำไปสู่การเสียหน้าได้ มีรูปแบบการสื่อสารในองค์กรที่เน้นในการทำรายงานด้วยลายลักษณ์อักษร

#### 4. มิติ *High- Low Masculinity*

การสื่อสารเชิงวัฒนธรรมในมิตินี้จะพิจารณาว่าสมาชิกในองค์กรมีสัญชาตญาณของการเป็นนักสู้ที่มุ่งแข่งขันเพื่อความสำเร็จในชีวิตหรือการประนีประนอม อ่อนน้อม ถ่อมตัว เพื่อสันติสุขในการดำรงชีวิต โดยสามารถระบุได้ว่าวัฒนธรรมอเมริกันมีลักษณะ *High Masculinity* ซึ่งเน้นค่านิยมที่เป็นวัตถุนิยม ความมีอำนาจ และการรักษาสิทธิส่วนบุคคล ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน ทั้งนี้คนที่อยู่ในวัฒนธรรมนี้จะมีการให้ค่าตอบแทนหรือความก้าวหน้าทางหน้าที่การงานเป็นแรงจูงใจในการทำงาน โดยรูปแบบการสื่อสารในองค์กรนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถโต้แย้งแสดงเหตุผลต่อผู้บังคับบัญชาได้เมื่อมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน

ในขณะที่วัฒนธรรมไทยมีลักษณะ *Low Masculinity* ซึ่งเน้นการประนีประนอม ไม่ทำตัวโดดเด่นหรือข่มคนอื่น เช่น รู้จักถ่อมตัว ไม่ชิงดีชิงเด่น รูปแบบการสื่อสารในองค์กรนั้นจะมีขอบเขตการแสดงความคิดเห็น กล่าวคือรูปแบบการสื่อสารจากล่างขึ้นบน (upward communication) น้อยมาก อย่างไรก็ตาม Sriussadaporn-Chareonngam & Jablin (1999) พบว่าปัจจุบันคนไทยจะมีความเป็น Masculinity สูงขึ้น

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าวัฒนธรรมอเมริกันและวัฒนธรรมไทยมีค่านิยมในการทำงานและรูปแบบการสื่อสารที่แตกต่างกันดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.1 แสดงลักษณะค่านิยมในการทำงานและรูปแบบการสื่อสารของไทยและอเมริกัน

มิติทางวัฒนธรรม	อเมริกัน		ไทย	
	มิติทางวัฒนธรรม/ค่านิยมในการทำงาน	รูปแบบการสื่อสาร	มิติทางวัฒนธรรม/ค่านิยมในการทำงาน	รูปแบบการสื่อสาร
<i>High- Low Individualism</i>	<p><i>High Individualism</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความเป็นปัจเจกบุคคลสูง</li> <li>- เน้นเสรีภาพส่วนบุคคล</li> <li>- ให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนตัว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อิงบริบทต่ำ</li> <li>- เน้นเป้าหมายของตนเอง</li> <li>- มีปฏิสัมพันธ์กับคนต่างแผนก</li> </ul>	<p><i>Low Individualism</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เน้นเป็นกลุ่มและความสัมพันธ์ในกลุ่ม</li> <li>- ให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อิงบริบทสูง</li> <li>- เน้นเป้าหมายของกลุ่ม</li> <li>- ให้ความสำคัญกับกลุ่ม และไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับคนต่างแผนก</li> </ul>
<i>High – Low Power Distance</i>	<p><i>Low Power Distance</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเท่าเทียมกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารส่วนใหญ่เป็นแบบ 2 ทาง</li> <li>- การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา</li> </ul>	<p><i>High Power Distance</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความแตกต่างทางสถานะของบุคคล</li> <li>- เคารพในระบบอาวุโส</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสื่อสารส่วนใหญ่เป็นแบบทางเดียว (บนลงล่าง)</li> <li>- การสื่อสารแบบเป็นทางการระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา</li> </ul>

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

มิติทาง วัฒนธรรม	อเมริกัน		ไทย	
	มิติทางวัฒนธรรม/ค่านิยมในการทำงาน	รูปแบบการสื่อสาร	มิติทางวัฒนธรรม/ค่านิยมในการทำงาน	รูปแบบการสื่อสาร
<i>High-Low Uncertainty Avoidance</i>	<i>Low Uncertainty Avoidance</i> - มีความยืดหยุ่นในการทำงาน - มีแรงจูงใจไปสู่ความสำเร็จสูง - ชอบเสี่ยง	- เน้นการสื่อสารแบบเผชิญหน้า	<i>High Uncertainty Avoidance</i> - มีกฎเกณฑ์และบรรทัดฐานในการทำงานที่ชัดเจน - หลีกเลี่ยงความไม่มั่นคง / ไม่ชอบการเสี่ยง	- เน้นการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร
<i>High – Low Masculinity</i>	<i>High Masculinity</i> - วัตถุนิยม - ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน - ให้ความสำคัญกับสิทธิส่วนบุคคล	- การสื่อสารส่วนใหญ่เป็นแบบ 2 ทาง	<i>Low Masculinity</i> - ชอบการประนีประนอม - อ่อนน้อมถ่อมตัว - ไม่ชิงดีชิงเด่น	- การสื่อสารส่วนใหญ่เป็นแบบทางเดียว (บนลงล่าง)

นอกจากผลการศึกษาข้างต้นแล้ว Komin (1995 อ้างถึงใน O'Sullivan & Tajarosensuk, 1997) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับค่านิยมในการทำงานของคนไทยและคนอเมริกัน พบว่าค่านิยมในการทำงานของคนไทยกับคนอเมริกันมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ คนไทยให้ความสำคัญกับค่าจ้างงาน ความก้าวหน้าในองค์กร ความปลอดภัยในการทำงาน และผลงาน(ตามลำดับ) ในขณะที่คนอเมริกันจะให้ความสำคัญกับงานที่สนใจ ผลงาน ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน ความปลอดภัยในการทำงาน และค่าจ้างงาน (ตามลำดับ)

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรม ค่านิยมในการทำงานและรูปแบบการสื่อสารในองค์กร แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรม และรูปแบบการสื่อสารในองค์กรไทยมีความแตกต่างจากองค์กรอเมริกัน สำหรับในประเด็นเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรมนี้มีนักวิชาการกลุ่มหนึ่งได้แก่ Morosini, Shane & Singh (1998) ได้ทำการวิจัย และเสนอแนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมภายในบริษัทข้ามชาติไว้ดังนี้

จากการศึกษาของ Morosini, Shane & Singh (1998) พบว่าสมาชิกในองค์กรข้ามชาติมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมการแสดงออกตามแบบวัฒนธรรมของชาติที่องค์กรตั้งอยู่มากกว่าวัฒนธรรมของบริษัทแม่ ทั้งนี้เนื่องจากการแสดงออกที่ขัดกับวัฒนธรรมท้องถิ่นนั้นจะทำให้การพัฒนา และการบริหาร องค์กรเป็นไปได้ยาก

สำหรับวัฒนธรรมของบริษัทข้ามชาติอเมริกันที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยจะมีการผสมผสานกันของ วัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมอเมริกันอยู่ นั่นก็หมายความว่ารูปแบบการสื่อสารในองค์กรก็น่าจะมี ลักษณะผสมผสานเช่นกัน โดยจากการศึกษาของ Chitakornkijsilp (1996) พบว่าบริษัทอเมริกันที่เข้ามา ตั้งบริษัทลูกในประเทศไทยนั้นจะนำเอาวัฒนธรรมการบริหารของบริษัทแม่เข้ามา ทั้งในด้านการ ประเมินผล การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ ระบบการทำงาน อย่างไรก็ตามเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นก็ได้ รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมเรื่องการนับถืออาวุโสของไทย โดยมักจะพิจารณาจากความอาวุโส และ ความภักดีต่อองค์กรเป็นหลัก

นอกจากนี้ การศึกษาของชาลิน นานา (2539) ในเรื่องรูปแบบการสื่อสารของบริษัทข้ามชาติ อเมริกันในเขตกรุงเทพมหานคร ก็พบว่ารูปแบบการสื่อสารภายในบริษัทอเมริกันจะมี รูปแบบการ สื่อสารแบบ 2 ทาง โดยจะมีการสื่อสารในทิศทางล่างขึ้นบนในระดับปานกลาง ซึ่งส่วนใหญ่จะมี ลักษณะการสื่อสารแบบเป็นทางการ ช่องทางข่าวสารที่ใช้มากที่สุด คือการสื่อสารผ่านสื่อบุคคล และ การใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) สำหรับการสั่งงานและวิธีการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชามักจะใช้ การเรียกเข้าพบโดยตรง และสื่อสารด้วยวาจา มากที่สุด โดยไม่นิยมใช้การสื่อสารผ่านสื่อเช่น E-mail

จากผลการศึกษาดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการสื่อสารในบริษัทอเมริกันใน ประเทศไทยจะมีลักษณะที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบการสื่อสารที่ได้อิทธิพลมาจากวัฒนธรรมไทยและ อเมริกัน กล่าวคือถึงแม้ว่าจะมีรูปแบบการสื่อสารแบบ 2 ทาง และรูปแบบการสื่อสารส่วนใหญ่มักจะเป็นแบบเผชิญหน้าตามแบบอเมริกัน แต่ก็เห็นว่าการสื่อสารในทิศทางล่างขึ้นบนจะอยู่ในระดับ ปานกลาง และรูปแบบการสื่อสารที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการเข้าพบผู้บังคับบัญชาจะเป็นรูปแบบที่เป็นทางการ นั่นก็หมายความว่าได้รับอิทธิพลจาก ลักษณะวัฒนธรรมแบบ High power distance ของ

คนไทยที่มักจะมี “การรักษาหน้า” “ความเกรงใจ” และ “ความยำเกรงบุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่สูงกว่า” (Fieg ,1989) อยู่นั่นเอง

จากแนวคิดทางด้านวัฒนธรรมองค์กรและรูปแบบการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติข้างต้นจะสามารถสรุปได้ว่าวัฒนธรรมและรูปแบบการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติอเมริกันนั้นจะได้รับอิทธิพลมาจากทั้งวัฒนธรรมไทย และวัฒนธรรมของสหรัฐอเมริกา ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อเรื่องของ สถานภาพ และการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงไทย ปัจจัยที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงไทยรวมถึงลักษณะของผู้หญิงไทยที่จัดว่ามีความสามารถในการสื่อสาร และได้รับการยอมรับในการทำงานในบริษัทข้ามชาติอเมริกันซึ่งจะกล่าวถึงในส่วนต่อไป

### สถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิง

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าวัฒนธรรมของบริษัทข้ามชาติอเมริกันนั้นจะเกิดมาจากการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมไทย และวัฒนธรรมอเมริกัน ในส่วนนี้เพื่อให้เห็นภาพของสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงในองค์กร ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอค่านิยมของสังคมไทย และ สังคมอเมริกันที่มีต่อผู้หญิงที่ทำงานในองค์กร

ในสังคมไทย Komin (1991) พบว่าค่านิยมของสังคมไทยเกี่ยวกับผู้หญิงไทยนั้น จะเน้นไปที่ผู้หญิงเป็นผู้ที่มีบทบาทในการให้ความสุขและดูแลครอบครัว มีความเป็นปัจเจกบุคคล และนับถือตัวเองสูง แต่ไม่ได้มีการเน้นในเรื่องของความเท่าเทียมกันระหว่างเพศชายและเพศหญิง ซึ่งผู้หญิงไทยจะมีลักษณะที่ไม่ได้เรียกร้องแสดงสิทธิของตัวเอง และสำรวมคำพูด (non-assertiveness) นอกจากนี้สังคมไทยยังมีการให้คุณค่าต่อผู้หญิงที่ความสวยงามของผู้หญิงอีกด้วย

สุริธา ทอมสัน และ เมทินี พงษ์เวช (2538) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้หญิงไทยซึ่งเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับผู้ชายก็พบว่ามีปัญหา และข้อจำกัด กล่าวคือ เมื่อเปรียบเทียบ ผู้บริหารในวงการราชการ จะพบว่าผู้หญิงอยู่ในระดับบริหารน้อยมากเมื่อเทียบกับผู้ชาย และยิ่งในระดับสูงขึ้นไป จำนวนผู้หญิงก็ยิ่งน้อยลง แสดงว่าผู้หญิงยังไม่มีโอกาสได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหาร ได้เท่ากับผู้ชาย นั่นก็แสดงให้เห็นว่าสถานภาพของผู้หญิงไทยยังต่ำอยู่เมื่อเทียบกับเพศชาย และผู้หญิงไทยยังไม่ได้รับการยอมรับในบทบาทการทำงานเมื่อเทียบกับผู้ชาย



สำหรับในสังคมอเมริกันถึงแม้ว่าจากการศึกษาเกี่ยวกับการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้หญิงเมื่อเทียบกับผู้ชาย ของ Lyness & Thompson (2000) จะแสดงให้เห็นว่าหญิงจะต้องเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ในการที่จะก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งผู้บริหาร เนื่องจากปัญหาในเรื่องความเหมาะสมทางวัฒนธรรมมากกว่าผู้ชาย

อย่างไรก็ตามผลการศึกษานักวิชาการหลายท่านได้แสดงให้เห็นว่าผู้หญิงอเมริกันได้รับการยอมรับในบทบาทการทำงาน โดย Adler (1992 อ้างถึงใน Axtell, Briggs, Corcoran & Lamb, 1997) พบว่าอัตราของผู้หญิงที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสหรัฐอเมริกาเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 14 ในปี 1950 มาเป็นร้อยละ 42 ในปี 1992 และยังพบอีกว่าผู้หญิงอเมริกันได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในแวดวงธุรกิจ สุขภาพ และการศึกษา เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Kleiman (1998 อ้างถึงใน Herrick, 1999) พบว่าปัจจุบันผู้หญิงอเมริกันสามารถอยู่ในระดับบริหารอยู่ในอัตราส่วนที่เทียบเท่าผู้ชาย

นอกจากนี้ Stapleton (2001) ยังได้เสนออีกว่า ในปัจจุบันนี้จะพบผู้บริหารหญิงอยู่มากในวงการอุตสาหกรรม และสถาบันต่าง ๆ เมื่อเทียบกับเมื่อ 25 ปีก่อนซึ่งผู้หญิงจะถูกจำกัดอาชีพ และอาชีพสูงสุดของผู้หญิงก็คือ เลขานุการของรัฐเท่านั้น ทั้งนี้ Youngman (2001) ได้อธิบายไว้ว่าปัจจุบันอุปสรรคในการทำงานของผู้หญิงในสหรัฐอเมริกาได้ลดน้อยลงกว่าในอดีต จึงทำให้มีผู้หญิงจำนวนมากที่ได้อยู่ในตำแหน่งสูงสุดขององค์กรหลายองค์กร

จากงานวิจัยต่าง ๆ ข้างต้นแสดงให้เห็นว่าสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงในวัฒนธรรมอเมริกันมีแนวโน้มที่ดีกว่าเมื่อเทียบกับในวัฒนธรรมไทย และเนื่องจากยังไม่มีผู้ใดได้ศึกษาเกี่ยวกับประเด็นนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจว่าผู้หญิงไทยที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติอเมริกันจะมีสถานภาพและได้รับการยอมรับในการทำงานอย่างไร และได้ตั้งปัญหามาวิจัยไว้ดังนี้

**RQ1: สถานภาพ และการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงไทยในบริษัทข้ามชาติอเมริกันเป็นอย่างไร?**

## ปัจจัยที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิง

จากผลการศึกษา และแนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม และรูปแบบการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติของอเมริกัน จะพบว่าบริษัทอเมริกันจะได้รับอิทธิพลทั้งจากวัฒนธรรมไทย และอเมริกันซึ่งจะมีผลต่อทัศนคติ และค่านิยมในการทำงาน ผู้วิจัยคาดว่าจะมีผลต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อสถานภาพ และการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงไทย ดังนั้นในส่วนนี้ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอ ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงในสังคมอเมริกัน และสังคมไทย

ในสังคมอเมริกัน จากการศึกษาของ Buzzanell (1995) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการทำลายปรากฏการณ์เพดานแก้วของผู้หญิงเพื่อก้าวขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับและความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้นพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการได้รับการยอมรับในการทำงานของผู้หญิงก็คือ ผลการทำงาน ซึ่งผลการทำงานนี้ตรงกับสิ่งที่ได้การศึกษาของ Lyness & Thompson (2000) ในเรื่องการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้ชายและผู้หญิง ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการได้รับการเลื่อนตำแหน่งของผู้หญิงคือประวัติการทำงาน ผลการทำงานที่ปรากฏในองค์กร กล่าวคือผู้หญิงที่มีประวัติการทำงานที่ดี รวมถึงผลงานที่ดีจะได้รับการเลื่อนขั้นและได้รับการยอมรับมาก

สำหรับในสังคมไทย อนันต์ชัย คงจันทร์ (2539), นวลฉวี ประเสริฐสุข (2542), Swasburi (2000) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงในบริบทองค์กรไทย ซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 2 ปัจจัยใหญ่ ๆ คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ความรู้ความสามารถในการทำงาน ประสบการณ์ในการทำงาน การศึกษา อายุ/อาวุโส อายุการทำงานในอาชีพ และสถานภาพสมรส
  - 1.1 ความรู้ความสามารถในการทำงาน จากผลการศึกษาของอนันต์ชัย คงจันทร์ (2539) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารหญิงพบว่าความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้หญิงมากที่สุด โดยผู้ที่มีความรอบรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ และมีความสามารถในการทำงานสูง จะสามารถสร้างทัศนคติที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน และนำไปสู่โอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้มาก
  - 1.2 การศึกษา อนันต์ชัย คงจันทร์ (2539) พบว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงมักจะได้มีความก้าวหน้าในอาชีพมากกว่า แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาในบริบทธนาคารพาณิชย์ไทยของ นวลฉวี ประเสริฐสุข (2542) พบว่า ระดับการศึกษาไม่ได้มีผลต่อความสำเร็จในอาชีพ กล่าวคือ

การศึกษาจะเป็นเพียงปัจจัยในการพิจารณารับเข้าทำงานเท่านั้น แต่ไม่ได้มีผลต่อการพิจารณาเลื่อนขั้น

- 1.3 อายุ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2539) พบว่าผู้บริหารทั้งชายและหญิงมีความเห็นตรงกันว่าอายุ เป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้หญิง โดยจากค่านิยมในสังคม ไทยจะให้ความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่า
  - 1.4 อายุการทำงานในอาชีพ นวลฉวี ประเสริฐสุข (2542) พบว่าผู้ที่มีอายุการทำงานในอาชีพ ยิ่งมากเท่าใดก็ยิ่งจะส่งผลให้มีความผูกพันในอาชีพนั้นมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้มีแรงจูงใจ ในการพยายามสร้างความมั่นคงในหน้าที่การงาน อันจะนำไปสู่การประสบความสำเร็จใน อาชีพได้อีกทางหนึ่ง
  - 1.5 สถานภาพการสมรส นวลฉวี ประเสริฐสุข (2542) พบว่าผู้ที่มีสถานภาพสมรส/หม้าย/หย่า แต่งงานและมีบุตร จะประสบความสำเร็จในอาชีพสูงกว่าผู้ที่มีสถานภาพเป็นโสด เนื่องจาก ผู้ที่แต่งงานแล้ว และมีบุตร หรือ หย่าร้าง มักจะมีความผูกพันในอาชีพสูงกว่าคนเป็น โสด นอกจากนี้ผู้ที่มีบุตรอยู่ในช่วงอายุที่กำลังศึกษาในระดับอุดมศึกษา หรือทำงาน แล้วจะไม่ต้องการในการดูแลครอบครัวมาก แล้วยังมีบุตร หรือสมาชิกในครอบครัว ช่วยแบ่งเบาภาระในการดูแลความเรียบร้อยภายในบ้านอีกด้วย ในขณะที่ผู้หญิงที่เป็นโสด ยังคงต้องรับภาระในครอบครัวทั้งภาระทางด้านการเงิน และความรับผิดชอบภายในบ้าน ตามค่านิยมและประเพณีของไทยที่มอบหมายภาระรับผิดชอบให้ลูกสาวมากกว่าลูกชาย (สถาบันวิจัยบทบาทหญิงชาย และการพัฒนา, 2534 อ้างถึงในนวลฉวี ประเสริฐสุข, 2542)
- 2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารระดับสูง และผู้บังคับบัญชาชาย เพศของผู้ใต้บังคับ บัญชา และบรรยากาศองค์กร
- 2.1 ทักษะของผู้บริหารระดับสูง และผู้บังคับบัญชาชาย โดยอนันต์ชัย คงจันทร์ (2539) พบ ว่าผู้หญิงจะมีความก้าวหน้าในอาชีพ ถ้าผู้บริหารระดับสูง และผู้บังคับบัญชาชายมีความ ยุติธรรม ในการเปิดโอกาสที่เท่าเทียมให้กับผู้หญิง มีความใจกว้างและยอมรับผู้หญิง
  - 2.2 เพศของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลที่ได้จากการศึกษาของ Swasburi (2000) เรื่องการยอมรับใน ความสามารถทางการสื่อสารของผู้นำเพศหญิงในบริบทธนาคารไทยทั้งของรัฐและเอกชน ที่พบว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเพศหญิงจะให้การยอมรับต่อผู้บังคับบัญชาเพศหญิงเนื่องจากมี ทักษะที่ดีต่อผู้บังคับบัญชามากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเพศชาย

2.3 บรรยายการสื่อสาร นวลฉวี ประเสริฐสุข (2542) พบว่าบรรยายการสื่อสาร ได้แก่ การสนับสนุนจากองค์กร และศักยภาพการจูงใจในการทำงานจะส่งผลต่อความผูกพันในอาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อรูปแบบความเป็นผู้นำของผู้หญิงซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้หญิง

จากประเด็นการศึกษาข้างต้นนี้จะพบว่าที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงในสังคมอเมริกัน และสังคมไทยมีความแตกต่างกัน โดยในสังคมไทยมีการพิจารณาในเรื่องของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ การศึกษา อายุ อายุการทำงาน และสถานภาพการสมรส สูง ในขณะที่ในสังคมอเมริกันจะพิจารณาในแง่ของผลงาน (Komin, 1991) อย่างไรก็ตามยังไม่มีผู้เคยทำงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงไทยในบริบทบริษัทข้ามชาติของสหรัฐอเมริกา ซึ่งจะมีมิติทางด้านวัฒนธรรม รวมถึงค่านิยมที่ผสมผสานระหว่าง ไทย และอเมริกันเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตั้งคำถามนำวิจัยไว้ดังนี้

**RQ2: ปัจจัยที่มีผลต่อสถานภาพและการยอมรับในบทบาทการทำงานของผู้หญิงไทย ที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติอเมริกัน**

**แนวคิดเรื่องความสามารถในการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติอเมริกัน**

จากการที่วัฒนธรรมในบริษัทข้ามชาติอเมริกันในประเทศไทยมีลักษณะเฉพาะ กล่าวคือมีรูปแบบที่ผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมไทย และวัฒนธรรมของอเมริกัน ซึ่งจากการศึกษาของ Cooley & Roach (1984 อ้างถึงใน นงลักษณ์ ศรีธัญญาพร เจริญงาม, 2541), Funakawa (1997), Sriussadaporn-Chareonngam & Jablin (1999) สามารถสรุปได้ว่าผู้มีความสามารถในการสื่อสารในแต่ละบริบทที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกันจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน และความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และบริบท (Lustig & Spitzberg, 1993)

ทั้งนี้ในบริบทบริษัทข้ามชาติ Chapel (1997) เสนอว่าในการพิจารณาผู้มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องมีการพิจารณาถึงเรื่องวัฒนธรรม ลักษณะของคนในวัฒนธรรม (stereotype) ความคาดหวังของคนต่างชาติ (จากบริษัทแม่) ที่มีต่อคนในแต่ละชาติ(จากบริษัทลูก) รวมถึงความคาดหวังของคนในวัฒนธรรมเดียวกันเพื่อที่จะสามารถแสดงพฤติกรรมทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมในสังคมที่มีลักษณะผสมผสานกันอยู่

ผู้วิจัยจึงคาดว่าผู้ที่จัดว่ามีความสามารถในการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติอเมริกันนั้นควรจะมีลักษณะที่ผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมไทย และวัฒนธรรมอเมริกัน ในส่วนนี้ผู้วิจัยจึงได้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือในส่วนแรกจะกล่าวถึงแนวคิดโดยทั่วไปของความสามารถในการสื่อสาร ส่วนต่อมาผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิด และงานวิจัยเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสาร: การวิเคราะห์ระดับบุคคล ในส่วนที่สามจะกล่าวถึงลักษณะของผู้หญิงที่มีความสามารถในการสื่อสาร

### แนวคิดโดยทั่วไปของความสามารถในการสื่อสาร

Spitzberg & Cupach (1984) ได้กล่าวถึงความสามารถในการสื่อสารว่าหมายถึงความสามารถของแต่ละบุคคลในเรื่องการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมในแต่ละบริบท ซึ่งมีแนวทางวัดแบ่งเป็น 2 แนวทาง คือ แนวทางการศึกษาที่เน้นไปที่ตัวสาร (A message-focused approach) และ แนวการศึกษาที่เน้นที่ความสัมพันธ์ (A relational approach) ซึ่งแนวทางแรกนั้นคือความสามารถในการแสดงพฤติกรรมสื่อสารได้อย่างเหมาะสมในแต่ละบริบท และแนวทางที่สองจะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม กับความเหมาะสม และประสิทธิผลของผลที่ได้

นอกจากนี้ Jablin, Cude, House, Lee & Roth (1994) เสนอว่าแนวการวัดความสามารถในการสื่อสารมีอยู่ 2 แนวทางคือ แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในเชิงกลยุทธ์ (Strategic communication approach) และ แนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในเชิงทักษะ (Tactical communication approach) โดยแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในเชิงกลยุทธ์คือความสามารถในการตีความ และเข้าใจความหมายของสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์กรที่จะมีลักษณะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร สำหรับแนวทางการศึกษาความสามารถในการสื่อสารในเชิงทักษะจะหมายถึงความสามารถในการใช้ทักษะทางการสื่อสารเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร เช่น ซึ่งจะรวมถึงทักษะใน การฟัง พูด อ่าน เขียนที่ใช้ในการจูงใจ สั่งการ แก้ปัญหา แลกเปลี่ยนข้อมูล สัมภาษณ์ และนำอภิปราย

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความสามารถในการสื่อสารและการวัดความสามารถในการสื่อสารดังกล่าวข้างต้น จะสามารถแบ่งแนวการวัดความสามารถในการสื่อสารออกได้เป็น 2 แนวทางใหญ่ ๆ คือ การวัดความสามารถในการสื่อสารในเชิงกลยุทธ์ และ การวัดความสามารถในการสื่อสารในเชิงทักษะ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยการศึกษาที่เน้นไปที่ตัวสาร รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความเหมาะสมของผลลัพธ์ที่ได้จากการแสดงพฤติกรรมสื่อสารในแต่ละบริบทซึ่งแนวการวัดนั้นจะต้องมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ

ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาผู้มีความสามารถในบริษัทข้ามชาติอเมริกันในส่วนถัดไป ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของผู้มีความสามารถในการสื่อสารในองค์กร ดังจะกล่าวต่อไปนี้

### ความสามารถในการสื่อสาร : การวิเคราะห์ระดับบุคคล

#### 1. ความสามารถในการสื่อสารในเชิงกลยุทธ์

ในบริบทขององค์กรไทย Sriussadaporn-Chareonngam & Jablin (1999) พบว่าจากการที่ในสังคมไทยนั้นจะมีการให้ความสำคัญกับเรื่องของ “บุญ” “บารมี” “เมตตา” ดังนั้นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารนั้นจะต้องเป็นผู้ที่รู้จักกาลเทศะในการทำงานว่าควรจะแสดงพฤติกรรมอะไร อย่างไร ในเวลาใด และต้องคำนึงถึงผู้ที่ตนมีปฏิสัมพันธ์ด้วยว่ามีสถานะอย่างไรผู้ที่มีความสามารถในการเลือกใช้คำพูด และสรรพนามรวมถึงวิธีการเข้ามามีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่อยู่ในสถานภาพต่างกันอย่างเหมาะสม โดยในการสื่อสารนั้นควรจะใช้คำที่สุภาพ มีสีหน้ายิ้มแย้ม และเป็นมิตร รวมถึงใช้สรรพนามและท่าทางที่แสดงถึงความเคารพผู้ที่อยู่ในสถานภาพสูงกว่า สำหรับผู้บังคับบัญชาก็ควรจะมี ความสามารถในการสื่อสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีความรอบรู้ และเข้าใจกฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย รวมถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อที่จะสามารถให้คำแนะนำ รวมถึงแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายในองค์กรให้แก่ลูกน้องได้ นอกจากนี้ยังมีเรื่องของ “ความเกรงใจ” ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของสังคมไทย ผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารในสังคมไทยจึง ไม่ควรที่จะแสดงพฤติกรรมที่ก้าวร้าว หรือข่มผู้อื่น และควรจะสร้างเครือข่ายทางการสื่อสารกับผู้อื่นให้มากที่สุด เนื่องจากในวัฒนธรรมไทยนั้นยังมีระบบ “การเล่นเส้น/มีพวก”อยู่ ซึ่งสอดคล้องกับข้อสังเกตที่ได้จากงานวิจัยของ เมตตา วิวัฒนานุกูล (2536) เกี่ยวกับเรื่องลักษณะและปัญหาการสื่อสารต่างวัฒนธรรมในบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย ที่พบว่าในบริบทสังคมไทยนั้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะประกอบไปด้วย ความไว้วางใจ และการให้เกียรติ และการรักษาหน้าของผู้สื่อสาร ซึ่งจะแตกต่างจากของสังคมอเมริกัน ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วย ความไว้วางใจ และการเปิด (openness) นอกจากนี้ในบริบทไทยและอเมริกันยังมีการตีความหมายในเรื่องของ “ความเงิบ” แตกต่างกัน โดยสำหรับคนไทยแล้ว ความเงิบจะเป็น อวัจนภาษาที่เป็นตัวแทนของคำพูด ซึ่งอาจจะหมายถึงการไม่อยากขัดแย้ง หรือ เพื่อการรักษาหน้าคู่สื่อสาร ในขณะที่ความเงิบสำหรับคนอเมริกันจะเป็นอวัจนภาษาที่เป็นตัวกำหนด และควบคุมความต่อเนื่องของการสื่อสาร ซึ่งอาจจะหมายถึงการไม่ยอมเปิดเผย หรือ ความไม่รู้ก็ได้

ดังนั้นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารในสองบริบทจึงมีความแตกต่างกัน ทั้งนี้ จากการผล การศึกษาของชาลิน นานา (2539) พบว่า ผู้ที่ทำงานในบริษัทข้ามชาติอเมริกันในประเทศไทยจะ กล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อผู้อื่นเนื่องจากอุปนิสัยของคนอเมริกันจะเน้นในเรื่อง “ความเสมอภาค” และทุกคนจะมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นของตน แต่ก็จะต้องรู้กาลเทศะในการ แสดงความคิดเห็นที่ไม่เป็นการทำให้ผู้อื่นเสียหน้า เนื่องจากยังมีอิทธิพลเกี่ยวกับเรื่องระบบอาวุโสของ สังคมไทยอยู่

## 2. ความสามารถในการสื่อสารในเชิงทักษะ

ในบริบทองค์กรไทย Sriussadaporn-Chareonngam & Jablin (1999) พบว่า ผู้ที่จัดว่ามีความสามารถในการสื่อสารต้องมีมนุษยสัมพันธ์อันดี มีทักษะในการสร้างเครือข่ายการสื่อสาร (Networking) มีทักษะในการแนะนำและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Giving Advice/Feedback) ทักษะในการให้ข้อมูลข่าวสาร รับข้อมูลข่าวสารและค้นหาข้อมูลข่าวสาร (Providing, Receiving & Seeking Information) มีทักษะในการเขียน การฟัง และการโน้มน้าวใจ (Writing, Listening, Persuading) และมีทักษะในการสัมภาษณ์ ทักษะในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ทักษะในการแก้ไขปัญหา และทักษะอื่น ๆ ที่บุคคลพึงมีในการทำงานในองค์กร เช่นผู้บังคับบัญชาต้องมีทักษะในการให้คำสั่งหรือมอบหมายงานให้ แก่ลูกน้องได้อย่างชัดเจน โดยยินดีที่จะให้ข้อมูลเพิ่มเติม หรือ ผลตอบกลับของการปฏิบัติงานแก่ลูก น้องด้วยความเต็มใจ นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานต้องเป็นคนที่รู้จักคนกว้างขวาง สามารถ ช่วยอ้างอิงบุคคลในวงการต่าง ๆ ที่จะให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้องและผู้ร่วมงานได้ ในขณะที่ผู้ใต้ บังคับบัญชาต้องมีทักษะในการรายงานผลทั้งทางวาจา และลายลักษณ์อักษร

ในองค์กรของอเมริกันนั้นผู้มีความสามารถในการสื่อสารจากการแบ่งลักษณะมิติเชิง วัฒนธรรม 4 มิติของ Hofstede นั้น Komin (1990) ได้วิเคราะห์ว่าคนอเมริกันจะมีลักษณะการทำงาน ที่เน้นการแสดงออกอย่างเปิดเผย กล้าโต้แย้ง และแสดงออกต่อบุคคลทุกคนอย่างเท่าเทียมกันไม่มีการ แบ่งระดับ

Westmyer, DiCioccio & Rubin (1998) ที่ศึกษาในเรื่องความสามารถในการสื่อสารระหว่าง บุคคลในเรื่องความเหมาะสมและประสิทธิผลของช่องทางการสื่อสาร พบว่าความสามารถในการ สื่อสารจะขึ้นอยู่กับทางเลือกช่องทางการสื่อสารซึ่งจะมีผลต่อการจูงใจผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ โดยช่องทางที่มี ประสิทธิภาพ และเหมาะสมที่สุดมีทั้งสิ้น 6 ช่องทางเรียงตามลำดับดังนี้ แบบเผชิญหน้า (face to face) โทรศัพท์ จดหมายเสียง (voice mail) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) จดหมาย และแฟกซ์

สำหรับในบริษัทข้ามชาตินั้น Chapel (1997) เสนอว่าผู้มีความสามารถในการสื่อสารในบริษัทข้ามชาตินั้นจะต้องมีความสามารถทางด้านภาษาทั้งวัจนภาษา และอวัจนภาษา ที่ใช้ร่วมกันในบริษัทข้ามชาติ และยังต้องมีความสามารถในการเปิดใจยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมอย่างไม่มีอคติ (Vidheechareon, 2539) โดยจากการวิจัยของ Govindarajan & Gupta (2001) ในเรื่อง "Building an Effective Global Business Team" พบว่าผู้ที่ได้รับความไว้วางใจจากบุคคลอื่นในการทำงานในบริษัทข้ามชาติคือผู้ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับคนทุกวัฒนธรรม และสามารถสื่อสารในบริบททางวัฒนธรรมทั่ว ๆ ไป ซึ่งทำให้ผู้อื่นเข้าใจว่ามีความเหมือน และเข้าใจวัฒนธรรมของตน

ทั้งนี้ในบริบทของบริษัทข้ามชาติอเมริกันจากการศึกษาของเมตตา วิวัฒน์านุกูล (2536) พบข้อสังเกตอย่างหนึ่งว่า ปัญหาการสื่อสารที่เกิดขึ้นในบริษัทข้ามชาติที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยปัญหาหนึ่งก็คือเรื่อง "การใช้ภาษาอังกฤษไม่คล่อง" ทั้งในเรื่องการตีความหมาย และการออกเสียงภาษาอังกฤษที่ไม่ถูกต้อง และ Trompenuar (1994 อ้างถึงใน Smith 2000) ได้เสนอว่า ในการทำงานกับคนอเมริกันส่วนใหญ่จะมีการอาศัยการระดมความคิดเห็นโดยใช้การประชุมเป็นหลัก และมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติอเมริกันนอกจากจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัว การเปิดกว้างในการยอมรับและทำความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมอเมริกันได้แล้ว ยังควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ กล่าวแสดงความคิดเห็น มีทักษะในการฟังในการประชุม และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีอีกด้วย

### ลักษณะของผู้หญิงที่มีความสามารถในการสื่อสาร

Buzzanell (1995) ศึกษาในเรื่องกระบวนการที่ทำให้ผู้หญิงสามารถทำลายปรากฏการณ์เพดานแก้ว พบว่า ปัจจัยหนึ่งคือผู้หญิงจะต้องมีพฤติกรรมการแสดงออกในการทำงานแบบผู้ชาย คือกล้าโต้แย้ง กล้าได้กล้าเสีย และกล้าตัดสินใจอย่างเด็ดขาด อย่างไรก็ตามผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Herrick (1999) ในเรื่องผู้หญิงในที่ทำงานในเมือง Phoenix ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งพบว่าผู้บังคับบัญชาหญิงที่ได้รับการยอมรับจะมีความเป็นหญิง คือมีความอ่อนโยน พุดจาไพเราะ ไม่ใช่อำนาจในการสั่งการ มีความรู้ในขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ และวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นอย่างดี



นอกจากนี้ Regins, Townsend & Mattis (1998 อ้างถึงใน Smith 2000) ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการประสบความสำเร็จในหน้าทำการงานของผู้หญิง พบว่ากลยุทธ์หนึ่งที่ทำให้ผู้หญิงประสบความสำเร็จได้ก็คือ การสร้างเครือข่ายในการสื่อสาร โดยพบว่าผู้หญิงที่สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วในองค์กรนั้นจะต้องมีเครือข่ายที่เป็นทั้งผู้หญิงและผู้ชายทั้งที่อยู่ในแผนกเดียวกัน และต่างแผนกเพื่อประโยชน์ในการปรึกษาหารือ การขอคำแนะนำ และการให้การสนับสนุนในการทำงาน มากไปกว่านั้นผู้หญิงควรมีการสร้างเครือข่ายในครอบครัว และเครือข่ายที่เกิดขึ้นเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวและได้รับกำลังใจจากครอบครัวเพิ่มเติมอีกด้วย

สำหรับในเรื่องความแตกต่างทางวัฒนธรรมของไทยและอเมริกัน จากผลการศึกษาเรื่องความคาดหวังของคนที่มีต่อคนต่างวัฒนธรรมของ Manusov, Winchitz & Manning (1997) ซึ่งได้ทำการศึกษาเรื่องดังกล่าวในมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาที่มีความหลากหลายทางด้านเชื้อชาติ พบว่าชาวสหรัฐอเมริกาจะคาดหวังว่าคนที่มาจากประเทศแถบเอเชียรวมถึงผู้หญิงไทยนั้นจะมีลักษณะขี้อายไม่ค่อยพูด ไม่กล้าสบตาผู้อื่น และไม่ชอบเริ่มบทสนทนาก่อน รวมถึงจะมีลักษณะท่าทางที่อ่อนน้อม ซึ่งชาวอเมริกันจะมีทัศนคติในทางบวกต่อคู่ปฏิสัมพันธ์ที่มีพฤติกรรมตรงกับสิ่งที่พวกเขาคาดหวังไว้

จากข้อมูลต่าง ๆ ข้างต้นนี้จะเห็นว่าลักษณะของผู้มีความสามารถในการสื่อสารในบริบทองค์กรไทย องค์กรสหรัฐอเมริกา และบริษัทข้ามชาตินั้นจะมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามยังไม่สามารถสรุปได้ว่าลักษณะของผู้หญิงที่มีความสามารถและไม่มีความสามารถในการสื่อสารในบริษัทข้ามชาติอเมริกันจะมีลักษณะอย่างไร ดังนั้นจึงนำมาสู่คำถามนำวิจัย 2 ข้อ

- RQ3: ลักษณะของผู้หญิงไทยที่มีความสามารถในการสื่อสารและได้รับการยอมรับในการทำงานในบริษัทข้ามชาติอเมริกันเป็นอย่างไรและการยอมรับดังกล่าวอยู่ในระดับใด?
- RQ4: ลักษณะของผู้หญิงไทยที่ไม่มีความสามารถในการสื่อสารและไม่ได้รับการยอมรับในการทำงานในบริษัทข้ามชาติอเมริกันเป็นอย่างไร?