

การจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ในประเทศไทย

เมตตา วิวัฒนานุกูล (กฤตวิทย์)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาสภาพ รูปแบบและลักษณะการจัดการ
ความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทย การใช้สื่อเป็น
เครื่องมือหรือกลไกในการจัดการความรู้ ความต้องการข้อมูลของผู้ใช้
เป้าหมายต้องการ รวมถึงแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้การ
สื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทยและการสร้างความร่วมมือ
จากภาคส่วนต่างๆ โดยงานวิจัยนี้ใช้การศึกษาแบบสหวิธี ได้แก่ การศึกษา
เชิงเอกสาร การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหลัก 3 กลุ่ม และการสัมภาษณ์
กลุ่มเฉพาะ ผลการวิจัยมีดังนี้

รศ.เมตตา วิวัฒนานุกูล (กฤตวิทย์) อาจารย์ประจำภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยที่ได้รับทุนงบประมาณหมวดเงินอุดหนุนเงินนอกงบประมาณ (SPBB) คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปี 2552

1. การจัดการความรู้ในประเทศไทยส่วนใหญ่พบในการสื่อสารสาธารณสุขหรือสุขภาพและการสื่อสารเพื่อการพัฒนา ส่วนการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่เห็นเด่นชัดมักเกิดขึ้นจากเครือข่ายสังคมที่ไม่เป็นทางการ เช่น ชุมชนออนไลน์ ฯลฯ และการรวมกลุ่มต่างๆ แต่ยังคงมีลักษณะกระจัดกระจายและไม่มีการจัดทำที่เป็นระบบ อีกทั้งในปัจจุบันยังไม่พบหน่วยงานใดที่ทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางในการรวบรวมและจัดการข้อมูลการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม

2. หน่วยงานภาครัฐส่วนใหญ่มีการรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับประเทศไทย โดยเน้นวัฒนธรรมเชิงวัตถุ มิใช่เชิงปฏิสัมพันธ์ และเน้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ขณะที่องค์กรข้ามชาติส่วนใหญ่เน้นการให้ความรู้และทักษะการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมโดยใช้การฝึกอบรม

3. สื่อและการสื่อสารมีบทบาทต่างๆ กันในแต่ละขั้นตอนของการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม

4. บุคลากรข้ามชาติส่วนใหญ่ต้องการข้อมูลที่บอกว่า “ควรทำอะไร” นอกเหนือจาก “อะไร” และต้องการข้อมูลที่เน้นวัฒนธรรมเฉพาะมากกว่าวัฒนธรรมแบบกว้างๆ ทั่วไป ส่วนบุคลากรขององค์กรที่มีภูมิหลังทางวัฒนธรรมต่างกัน นิยมเลือกใช้สื่อในการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมแตกต่างกัน

5. จากสภาพการณ์และปัญหาการจัดการความรู้ในประเทศไทย รวมถึงความต้องการความรู้ด้านการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่มีมากขึ้นทั่วโลก จึงควรมีการจัดตั้งองค์กรเพื่อเป็นศูนย์กลางเครือข่ายแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเป็นทางการ ด้วยการสนับสนุนขององค์กรรวมเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ งานวิจัยได้เสนอข้อพึงระวัง อาทิ ใครควรเป็นศูนย์กลางการจัดการความรู้ระหว่างวัฒนธรรม ฯลฯ รวมถึงข้อเสนอแนะต่างๆ เช่น การปรับกระบวนการทัศน์ และทัศนคติ การสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูล การสร้าง เครือข่าย ฯลฯ เพื่อให้บรรลุบทบาทที่ตั้งไว้ในอนาคต

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การฝึกอบรม

Abstract

This research is aimed to study the status, forms and methods of intercultural communication knowledge management (KM) in Thailand, the use of media and channels including roles of communication, information needed by target users, and guidelines for improving intercultural communication KM in Thailand. Multi-research methodology is conducted for this study: documentary, interview with three major groups, an focus group interview. The results are as follow:

1. In Thailand, KM is mostly conducted in the field of health and development communication. For intercultural communication KM, it is exercised apparently by some informal social network, such as on-line community, etc. but still scattered and not organized in a systematic way. No assigned institution performs as a central organization responsible for collecting and managing intercultural communication information particularly at present

2. Concerned governmental offices or ministries mostly collect and distribute general information about Thailand focusing on non-interactive cultural artifacts, with information relating to each ministry's direct responsibilities, while most multi-national or international organization conduct a training for providing intercultural communication knowledge and skill

3. Media and communication play different roles at each stage of intercultural communication knowledge management

4. Most expatriates need to get “how” besides “what”, and prefer “culture-specific” to “culture-general” information. Organizational personnel from different cultural background prefer to use media

for learning and distributing intercultural communication knowledge differently

5. Due to state of art and problems in intercultural communication knowledge management and increasing needs of intercultural communication knowledge globally, it is recommended that a formal organization with related learning alliances be set up as a core knowledge-sharing network. Also, cautions, i.e. who should be the center of KM, and some guidelines, i.e. conceptual and attitudinal adaptation, creditability of information, network expansion, etc. are recommended to fulfill its future roles

Key words : knowledge management, intercultural communication, cross-cultural communication, training,

บทนำ

ความก้าวหน้าทางการคมนาคมและเทคโนโลยีการสื่อสารช่วยให้โอกาสในการเดินทางติดต่อและพบปะผู้คนในส่วนต่างๆ ของโลกเป็นไปอย่างง่ายดายและรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้การติดต่อสื่อสารระหว่างคนจากต่างวัฒนธรรมจึงมีมากขึ้นด้วย เช่น การบริหารงานในบริษัทข้ามชาติ การเจรจาธุรกิจระหว่างประเทศ การเดินทางท่องเที่ยว การถ่ายทอดความรู้/เทคโนโลยี การแต่งงานกับชาวต่างชาติและการย้ายถิ่นฐาน เป็นต้น ความเข้าใจเรื่องการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมนี้จึงมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มภายในองค์กร และระหว่างองค์กร รวมถึงยังมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ อาทิ องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ การขยายตัวของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย และการส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ

จากความสำคัญดังกล่าวทำให้การศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมขยายตัวเป็นอย่างมาก เช่น มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มการเพิ่มการสอนวิชาการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมมากขึ้น ส่วนองค์กรข้ามชาติทั้งองค์กรทางธุรกิจและองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร (non-profit) ใช้วิธีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรซึ่งต้องทำงานร่วมกับคนหลากหลายวัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ นอกจากนี้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในประเทศไทยมีการใช้ฐานความรู้ขับเคลื่อนประเทศไปสู่สังคมฐานความรู้ (knowledge-based society) มากขึ้น โดยหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนหลายหน่วยงานได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ

สำหรับการจัดการความรู้ด้านการสื่อสารนั้น ในต่างประเทศมีการศึกษาค้นคว้าและก่อตั้งศูนย์ศึกษาต่างๆ อย่างแพร่หลาย รวมถึงการก่อตั้งคณะและสาขาวิชาด้าน Knowledge Management ในส่วนของประเทศไทยเองได้จัดตั้งศูนย์วิจัยการจัดการความรู้ การสื่อสารและการพัฒนา (Center for Communication Development Knowledge Management หรือ CCDKM) ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี 2550 จากความร่วมมือระหว่างนักวิชาการและนักวิชาชีพ ในปัจจุบัน CCDKM ได้เน้นการจัดการความรู้การสื่อสารในหลายประเด็น อาทิ เครือข่ายสื่อเพื่อเด็ก สื่อกับผู้รับงานไปทำที่บ้าน สื่อเพื่อพัฒนาการเกษตร การเรียนรู้และเท่าทันสื่อ เป็นต้น

เนื่องจากการศึกษาที่ผ่านมาไม่พบว่ามีการจัดการความรู้ด้านการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทยอย่างชัดเจนและเป็นระบบ งานวิจัยนี้จึงมุ่งสำรวจสถานภาพการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทย โดยเฉพาะองค์กรรัฐ รวมถึงรูปแบบและลักษณะการจัดการความรู้ด้านการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่ดำเนินการอยู่ รวมถึงเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมให้เกิดประโยชน์แก่การพัฒนาองค์กรและการพัฒนาประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสำรวจสถานภาพการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมขององค์กรรัฐและเอกชน
2. เพื่อสำรวจรูปแบบและลักษณะการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมขององค์กรรัฐและเอกชน รวมถึงการใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือหรือกลไกในการจัดการความรู้
3. เพื่อสำรวจความต้องการข้อมูลของผู้ใช้เป้าหมาย
4. เพื่อเสนอแนวทางในการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมและการสร้างความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นวิจัยเชิงคุณภาพและปริมาณ (qualitative and quantitative research) โดยใช้วิธีวิจัยแบบสหวิธี (multi-methodology) ดังนี้

1. การศึกษาเอกสาร (documentary research) ได้แก่ งานวิจัย ตำรา เอกสาร หนังสือต่างๆ บทความทั้งทางวิชาการและเชิงสารคดี สื่อออนไลน์และฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ อีกทั้งการวิเคราะห์รูปแบบและเนื้อหาของเว็บไซต์ขององค์กรไทยและต่างประเทศ รวม 28 แห่ง

2. การสัมภาษณ์เจาะลึก เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างตายตัว (Semi-structured indepth interview) คือ มีทั้งคำถามร่วมกันและคำถามที่เฉพาะเจาะจงและแตกต่างกันไปตามแต่บทบาทและประสบการณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาชีพรวม 10 คน (2) กลุ่มผู้ใช้ข้อมูล ได้แก่ ตัวแทนบุคลากรขององค์กรหรือหน่วยงานที่มีการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมภายในและ/หรือระหว่างหน่วยงาน/องค์กร โดยเป็นบุคลากรชาวไทย 43 คน และต่างชาติ 17 คน รวม 60 คน โดยมีการสำรวจด้วยแบบสอบถามร่วมด้วย (3) กลุ่มองค์กรที่มีการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมรวม 10 คน รวมถึงการให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการความรู้ 3 ท่าน เป็นผู้ให้คำปรึกษา

3. การสัมภาษณ์กลุ่มเฉพาะ (focus group interview) กลุ่มบุคลากรหน่วยงานที่มีการจัดการความรู้และองค์กรที่มีการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในองค์กรหรือระหว่างองค์กร ที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เจาะลึก 15 คน

สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 : สถานภาพการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่าการจัดการความรู้ในประเทศไทยเกิดขึ้นและเป็นที่นิยมในช่วง 10 ปีนี้เอง และมีแนวโน้มจะมีการจัดการความรู้มากขึ้น อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ อาทิ ความท่วมท้นของข้อมูลและยุคของข้อมูลข่าวสารในยุคปัจจุบัน ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การสื่อสารไร้พรมแดน และการเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่างองค์กรและระหว่างประเทศ รวมทั้งแนวโน้มการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการเกิดองค์กรภาคีเครือข่ายในหลายๆ ประเภทองค์กร

ในภาพรวม การจัดการความรู้ในประเทศไทย มีเกิดขึ้นมากมายหลายแห่งทั้งองค์กรเอกชน องค์กรรัฐ องค์กรอิสระและองค์กรระหว่างประเทศ โดยพบว่ามีจัดการความรู้ในเรื่องการบริหารและจัดการองค์กร โดยเฉพาะการพัฒนาองค์กรมากที่สุด เช่นเดียวกับการจัดการความรู้ในวงการแพทย์และการจัดการความรู้เพื่อวัตถุประสงค์ทางด้านสาธารณสุข หรือการพัฒนาคุณภาพชีวิตซึ่งมีลักษณะของการรวมกลุ่มและแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านสื่อและช่องทางต่างๆ อย่างหลากหลาย

สำหรับองค์กรที่มีการจัดการความรู้ด้านการสื่อสารค่อนข้างเข้มแข็งและต่อเนื่องอย่างเป็นกระบวนการ และมีขั้นตอนต่างๆ ของการจัดการที่ค่อนข้างชัดเจน ได้แก่ สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ศูนย์วิจัยการจัดการความรู้การสื่อสารและพัฒนา (CCDKM) และโครงการการสื่อสารเพื่อชุมชน ฯลฯ

จากผลการสัมภาษณ์นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมมีความสำคัญและมีบทบาทในบริบทต่างๆ ด้วยสภาพการณ์

และปัจจัยต่างๆ ในปัจจุบัน แต่ยังมีลักษณะการจัดกระจายไม่เป็นระบบ ไม่มีองค์กร/หน่วยงานกลางรับผิดชอบยังเป็นข้อมูล (data) หรือข้อมูลข่าวสาร (information) ไม่ใช่ความรู้ที่ผ่านการสังเคราะห์และสกัด หรือมีหลักฐานสนับสนุนเป็นที่เชื่อถือได้ มีการดำเนินการเพียงบางขั้นตอน แต่ไม่เป็นกระบวนการและต่อเนื่องการจัดการทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ในสังคมไทยส่วนใหญ่เน้นในเชิงมานุษยวิทยา เชิงชาติพันธุ์วรรณาในลักษณะวัฒนธรรมศึกษาและการศึกษาอัตลักษณ์มากกว่ามิติการสื่อสาร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเผยแพร่และอนุรักษ์เป็นหลัก จากการสนับสนุนของภาครัฐ ในส่วนของการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมยังไม่เห็นชัดเจนเนื้อหาเรื่องการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเป็นช่องว่างที่ยังไม่มีการศึกษา

ทั้งนี้ ที่ผ่านมา ปัญหาการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมมีทั้งอุปสรรคที่เกิดจากธรรมชาติและข้อจำกัดของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเอง ได้แก่ ความเป็นพลวัตของวัฒนธรรม ปัญหาการรับรู้และตีความจากวัฒนธรรมที่ต่างกัน ฯลฯ ปัญหาด้านการขาดการสนับสนุนและเห็นความสำคัญของมิติด้านวัฒนธรรมด้านข้อมูลที่ใช้ในการให้ความรู้แก่กลุ่มเป้าหมาย ด้านระบบการจัดเก็บและเชื่อมโยงข้อมูล ด้านความต่อเนื่องของโครงการ ด้านบทบาทหน่วยงานรัฐ ด้านค่านิยมและวัฒนธรรมของคนไทย และปัญหาในการปรับกระบวนการทัศน

นอกจากนี้ จากผลการวิเคราะห์เอกสาร จากการวิเคราะห์เว็บไซต์ของหน่วยงาน/องค์กรไทยและองค์กรต่างประเทศ พบว่า องค์กรส่วนใหญ่มีการนำเสนอข้อมูลในมิติวัฒนธรรมน้อยมาก โดยส่วนใหญ่เป็นการแนะนำและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์กร ส่วนองค์กรที่นำเสนอข้อมูลในมิติวัฒนธรรมมากที่สุด คือ กระทรวงวัฒนธรรมและสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ แต่เน้นในแง่ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีต่างๆ โดยมีเนื้อหาวัฒนธรรมในมิติการสื่อสารแทรกอยู่น้อยมาก

วัตถุประสงค์ที่ 2 : รูปแบบและลักษณะการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมและการใช้สื่อเป็นเครื่องมือหรือกลไกการจัดการความรู้

จากความเห็นของกลุ่มนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ และนักวิชาชีพ เห็นว่า รูปแบบและลักษณะการจัดการความรู้ มีเพียงการให้ความรู้ความเข้าใจจากหน่วยงานภาครัฐในบริบทต่างๆ เช่น การฝึกอบรมของกระทรวงต่างประเทศ กระทรวงแรงงาน ฯลฯ การใช้สื่อพื้นบ้านและสื่อท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชนในด้านต่างๆ หรือในการจัดทำเป็นแผนพัฒนา (action for development) ต่างๆ แต่ยังไม่ได้จัดเป็นชุดความรู้หรือนำมาสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเป็นประเด็นในการจัดการความรู้

ส่วนการสัมภาษณ์กลุ่มองค์กร” ที่มีการจัดการความรู้” การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมส่วนใหญ่พบว่า

- เป็นการให้ความรู้ในรูปแบบของการฝึกอบรมมากกว่าการเน้นการร่วมกันเรียนรู้หรือแก้ไขปัญหาเฉพาะเจาะจงในประเด็นต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร
- เน้นการจัดการความรู้เป็น “เป้าหมาย” มากกว่าเป็น “เครื่องมือ” คือ เน้นข้อมูลความรู้ที่เก็บรวบรวมได้เป็นผลที่ได้จากการจัดการมากกว่าเน้นการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการสร้างความรู้
- ข้อมูลที่ให้ความรู้มีลักษณะเน้นวัฒนธรรมแบบกว้าง (culture general) มากกว่าแบบเฉพาะเจาะจง (culture specific)
- มีการใช้หรือเชื่อมโยงข้อมูลความรู้หรือผลวิจัยจากการศึกษาและหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องน้อยมากถึงไม่ใช้เลย
- พบความแตกต่างของการจัดการความรู้ตามขนาดประเภท และสัญชาติขององค์กร

สำหรับกลุ่มผู้ใช้ข้อมูล พบผลวิจัย ดังนี้

- บุคลากรต่างชาติส่วนใหญ่ได้รับการอบรมในรูปแบบการบรรยายก่อนเดินทางมาประเทศไทยมากที่สุด รองลงมาคือ แบบปฐมนิเทศเฉพาะบุคลากรต่างชาติเมื่ออยู่ในประเทศไทย และฝึกอบรมแบบปฐมนิเทศทั้งบุคลากรชาวไทยและต่างชาติเมื่ออยู่ในประเทศไทย และให้คู่มือ/หนังสือ VDO ไปศึกษาเอง จำนวนเท่ากัน

- เนื้อหาที่ให้ความรู้ ส่วนใหญ่เน้นเรื่องระบบงาน และนโยบายองค์กรมากที่สุด (ร้อยละ 88.24) รองลงมา คือ ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบและกฎหมายที่ควรรู้ (ร้อยละ 82.35) และข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับภูมิประเทศ ภูมิอากาศ ประชากร ฯลฯ (ร้อยละ 64.71) ในส่วนของ การฝึกอบรมเฉพาะบุคลากรชาวไทย องค์กรส่วนใหญ่มีการให้ข้อมูลวัฒนธรรมของต่างชาติที่คนงานต้องทำงาน ด้วย โดยเน้นการให้คนไทยเป็นฝ่ายปรับตัว ในขณะที่ บุคลากรต่างชาติได้รับข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมไทยใน มิติการสื่อสารน้อยที่สุดจากหัวข้อความรู้ต่างๆ ที่มีการ อบรม คือ เพียงร้อยละ 17.65 ทั้งนี้ “ข้อมูลไทย” ที่ได้รับเป็นข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายข้อห้ามในบริบทต่างๆ เช่น การทำธุรกิจ กฎหมายการเข้าเมือง ฯลฯ มากที่สุด รองลงมา คือ ขนบธรรมเนียมประเพณีไทย และลักษณะ ทางเศรษฐกิจ

- ค่านิยมและความเป็นไทยที่ต่างชาติเรียนรู้มากที่สุด คือ ประเทศไทยนับถือศาสนาพุทธ คนไทยเทิดทูน พระมหากษัตริย์ “ความเกรงใจ” และ “การเคารพผู้มีอาวุโส” เป็นค่านิยมที่เด่นชัดที่สุดของคนไทย คนไทย ถือเรื่อง “เท่า” และ “ศิระะ” มากที่สุด และคนไทยใช้ “การไหว้” เพื่อแสดงการทักทายและขอบคุณ แต่ความรู้ ต่างๆ เป็นเพียงความรู้กว้างๆ (what) แต่ไม่มีแนวปฏิบัติ (how)

- ข้อมูลที่ใช้ในการฝึกอบรมแสดงการรับรู้เกี่ยวกับ คนไทยค่อนข้างเป็นบวกในลักษณะของบุคลิกนิสัย เช่น มีน้ำใจ และเอื้อเฟื้อ แต่คนต่างชาติส่วนใหญ่มีการรับรู้ ในเชิงลบต่อพฤติกรรมการสื่อสารบางอย่างของคนไทย โดยเฉพาะการไม่พูดหรือสื่อสารตรงๆ การเงิบและ ไม่แสดงความคิดเห็นในที่ประชุม และการเน้นระบบอาวุโสมากเกินไป

- สำหรับบทบาทการสื่อสารในฐานะเครื่องมือ การจัดการความรู้ ในส่วนของสื่อและช่องทางการเรียนรู้ วัฒนธรรม นอกเหนือจากการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ มีการแลกเปลี่ยนปัญหาและประสบการณ์ผ่านการพูดคุย กับเพื่อนร่วมงาน หรือผู้เคยมีประสบการณ์การทำงาน ในองค์กรมาก่อน (old hands) ซึ่งเป็นคนชาติเดียวกัน มากที่สุด รองลงมา คือ การรับรู้จากสื่อมวลชนรวมถึง

อินเทอร์เน็ต และการสืบค้นทางคอมพิวเตอร์ โดย เนื้อหาและประเด็นการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมจะแตกต่างกัน ตามสื่อและช่องทางที่ใช้หรือเปิดรับ

- ด้านการใช้สื่อและช่องทางในการเผยแพร่และ แลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร พบความแตกต่างระหว่าง บุคลากรชาวไทยและต่างชาติ โดยบุคลากรต่างชาติต้องการ เผยแพร่/แลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรผ่านการอภิปราย กลุ่ม (group discussion) ขณะที่ไม่มีบุคลากรชาวไทย เลือกสื่อหรือช่องทางนี้ แต่เลือกการเผยแพร่/แลกเปลี่ยน ทางอินเทอร์เน็ตมากที่สุด

วัตถุประสงค์ที่ 3 : ความต้องการข้อมูลของกลุ่ม ผู้ใช้เป้าหมาย

จากการสำรวจด้วยแบบสอบถาม พบว่า บุคลากร ชาวไทยและต่างชาติมีความต้องการข้อมูลตรงกัน คือ ต้องการข้อมูลเกี่ยวกับ “กฎหมายและข้อห้ามต่างๆ” ส่วนที่แตกต่างกันคือ ชาวไทยต้องการข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ชีวิตและดำเนินชีวิตประจำวันและอาหาร ในขณะที่ บุคลากรต่างชาติต้องการข้อมูลในมิติสังคม ศาสนา และประชากรของวัฒนธรรมที่เข้าไปอยู่ใหม่ เมื่อมีการ สัมภาษณ์เจาะลึกเพิ่มเติม พบว่า บุคลากรไทยต้องการ ข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ การทำ ธุรกรรมด้านการเงิน และทัศนคติของคนต่างชาติต่อ คนไทยหรือคนเอเชีย ขณะที่บุคลากรต่างชาติต้องการ ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการสื่อสาร ภาษา และประเด็นปัญหา ต่างๆ ทางสังคม

- ร้อยละ 62.79 ของกลุ่มผู้ใช้ข้อมูลต้องการ ให้มีการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนทัศนคติให้บุคลากร ต่างชาติรับรู้มากที่สุด คือ ปัญหาการสื่อสารที่บุคลากร ชาวไทยระบุ คือ การใช้มาตรฐานและค่านิยมของตนเอง (ethnocentrism) ของต่างชาติ มาตัดสิน/ประเมินคนไทย

วัตถุประสงค์ที่ 4 : แนวทางในการจัดการความรู้ การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมและการสร้างความ ร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ

ข้อเสนอแนะต่อแนวทางและวิธีการจัดการความรู้ การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมจากผลที่ได้จากกลุ่ม

ตัวอย่างต่างๆ สรุปได้เป็น 2 ประเด็นหลัก คือ ใครควรเป็นศูนย์กลางการจัดการความรู้ทางด้านนี้ และควรมีแนวทางอย่างไร

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จากการสัมภาษณ์เจาะลึกเห็นว่าควรเป็นสถานศึกษาซึ่งมีการเรียนการสอนและทำวิจัยเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม เนื่องจากมีคลังความรู้ มีความอิสระและเป็นกลาง สามารถนำเสนอทั้งภาพบวกและภาพลบได้ รวมถึงมีความน่าเชื่อถือโดยมีหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว) และกระทรวงวัฒนธรรม เป็นผู้สนับสนุน ในขณะที่มีบางท่านเสนอให้หน่วยงานภาครัฐเป็นผู้รับผิดชอบ โดยเฉพาะกระทรวงวัฒนธรรมด้วยความคาดหวังจากบทบาทหน้าที่โดยตรงของกระทรวงฯ และความพร้อมในด้านงบประมาณ บุคลากร และการเชื่อมโยงกับองค์กร/หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และบางท่านเห็นว่าจัดการความรู้มีความเป็นสหสาขา มีความเฉพาะกลุ่ม ดังนั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบควรขึ้นกับเนื้อหาของการจัดการความรู้

ขณะที่จากผลการสัมภาษณ์กลุ่มเฉพาะ (Focus group interview) สรุปได้ว่าการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในองค์กรทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. การสร้างฐานข้อมูลและเครือข่าย โดยมีหน่วยงานหลัก 3 สถาบันคือ กระทรวงวัฒนธรรม สถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและวิจัยของประเทศ เช่น วช และ สกว.

2. การจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในองค์กรแบบเป็นกระบวนการครบวงจรตามแนวคิดของการจัดการความรู้ขึ้นกับสภาพการณ์และปัญหาที่พบในแต่ละองค์กร โดยอาจเป็นวัตถุประสงค์ร่วมของทั้งองค์กรหรือวัตถุประสงค์เฉพาะกลุ่ม

ทั้งนี้การจัดการความรู้ทั้งสองลักษณะมีเนื้อหาขั้นตอนและองค์ประกอบที่ต้องคำนึงถึงแตกต่างกัน

ส่วนแนวทางการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในสังคมไทยที่นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิเสนอได้แก่

- การปรับกระบวนการทัศน์และกระบวนการคิด รวมถึงการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมใหม่ ในตัวผู้นำและผู้มีส่วนร่วมในการจัดการความรู้
- การปรับทัศนคติต่อการจัดการความรู้
- การสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูล
- การสร้างเครือข่ายและการใช้สื่อ/ช่องทางในการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่
- การจัดการเนื้อหาที่สามารถนำมาจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในสังคมไทย

อภิปรายผล

สถานภาพการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทยเป็นอย่างไร

จากผลการวิจัย สามารถตั้งข้อสังเกตได้ว่าการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในสังคมไทยโดยตรงมีน้อยมากถึงแทบไม่มี ส่วนใหญ่เป็นเพียงการจัดการความรู้ในมิติวัฒนธรรม ไม่เน้นการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม โดยพบรูปแบบและลักษณะการจัดการความรู้เป็น 2 รูปแบบหลัก คือ

1. การจัดการความรู้ที่มุ่งในการสร้าง “ฐานความรู้” ทางวัฒนธรรม หรือสร้างฐานข้อมูลเป็นหลัก โดยเป็นลักษณะของการเก็บข้อมูลในเชิงวัฒนธรรมศึกษา (cultural studies) เน้นวัฒนธรรมเชิงวัตถุและพิธีกรรมประเพณี ไม่เน้นวัฒนธรรมในส่วนของการติดต่อสื่อสารหรือปฏิสัมพันธ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่และอนุรักษ์และถ่ายทอดวัฒนธรรมไทย เช่น การรวบรวมและเผยแพร่ข้อมูลความรู้ของกระทรวงวัฒนธรรม โดยเฉพาะของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ศูนย์ข้อมูลภาคเหนือ ฐานข้อมูลพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นในประเทศไทย (ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร) ฯลฯ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการบริหารจัดการโดยภาครัฐ ส่วนพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นในประเทศไทยมีลักษณะการจัดการความรู้ซึ่งต่างจากองค์กรของรัฐ โดยมีวัตถุประสงค์ในการทำหน้าที่เป็นคลังความรู้ของชุมชน สร้างจิตสำนึกร่วมให้เกิดความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตน และเป็นเวทีให้คนในท้องถิ่นถ่ายทอดประวัติศาสตร์ วิถีชีวิต ความต้องการให้แก่คนรุ่นใหม่และคนภายนอกได้

รวมถึงสนับสนุนให้พิพิธภัณฑ์มีเวทีและเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ของกันและกัน และสนับสนุนกันเอง และพยายามสร้างส่วนร่วมกับชุมชน รวมทั้งมีกิจกรรมสื่อในการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เช่น กระดานเสวนา เวทีระดมพลังความคิด เพื่อชีวิตพิพิธภัณฑ์ หนังสือและจุลสาร รวมถึงคอลัมน์ การ Update พิพิธภัณฑ์ใหม่และข้อมูลใหม่ๆ แต่เน้น “การบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์” เป็นหลัก

2. การจัดการความรู้ในฐานะเป็นเครื่องมือเพื่อการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น นอกเหนือจากการจัดการความรู้ในลักษณะสร้างฐานข้อมูล/องค์ความรู้แล้ว พบว่ามีความพยายามในการจัดการความรู้ท้องถิ่นบ้านและศิลปวัฒนธรรมตามกลุ่มหมู่บ้านและชุมชนขนาดเล็กมากขึ้น ทั้งในแง่เป็นการส่งเสริมอาชีพหรือสร้างทุนวัฒนธรรม เช่น โครงการการสืบค้นและจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนใน อ.ปาย-ปางมะฟ้า-ขุนยวม จ.แม่ฮ่องสอน ศูนย์วัฒนธรรมกะเหรี่ยง ตำบลไล่โว่ อำเภอสังขละบุรี จ.กาญจนบุรี โครงการสืบสานวัฒนธรรมไทยเบิ้ง จังหวัดสุพรรณบุรี ฯลฯ

อย่างไรก็ตาม ลักษณะการจัดการความรู้ยังเป็นการริเริ่มและดำเนินการโดยรัฐเป็นส่วนใหญ่และยังขาดการแบ่งปันและเผยแพร่ความรู้เพื่อทำให้คนท้องถิ่นรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของหรือจิตสำนึกในการอนุรักษ์ร่วมกันตามเป้าหมายของการจัดการความรู้

นอกจากนี้ จากการสำรวจเอกสาร พบว่า การจัดการความรู้การสื่อสารเชิงวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนหรือท้องถิ่นมีอยู่หลายโครงการที่ค่อนข้างประสบความสำเร็จ อาทิ โครงการที่ดำเนินการหรือสนับสนุนโดย สคส. ได้แก่ ก) การจัดการความรู้ของชุมชนแพรกกหนามแดง อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงครามเกี่ยวกับการจัดการน้ำและออกแบบประตุน้ำ รวมถึงการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ข) การจัดการความรู้ในชุมชน แม่สรวย-เวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย ในการแก้ปัญหาระบบการจัดการน้ำและผลกระทบของสิ่งแวดล้อม ค) โครงการการสื่อสารเพื่อพัฒนาชุมชน 30 โครงการ ซึ่งมีรองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา แก้วเทพ เป็นหัวหน้าโครงการวิจัยและสนับสนุนโดย สกว. โดยเน้นการใช้

สื่อบุคคลท้องถิ่นและสื่อพื้นบ้านรวมถึงวิทยุชุมชน ตลอดจนสื่อท้องถิ่นอื่นๆ เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างจิตสำนึกของความเป็นท้องถิ่น/ชุมชน/และชาติพันธุ์ของตนเอง

การจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม (inter cultural communication) สำหรับการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ซึ่งเน้นข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการสร้างประสิทธิภาพการสื่อสารหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มาจากวัฒนธรรมต่างกันั้น ในประเทศไทยมีเพียง “ฐานข้อมูลเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม” ตามที่ได้กล่าวไปแล้วในส่วนแรก แต่ไม่พบฐานข้อมูลขององค์กรไทยที่มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม หรือแม้แต่ข้อมูลเชิงวัฒนธรรมไทยที่มีผลต่อปฏิสัมพันธ์หรือการสื่อสารกับคนต่างวัฒนธรรม เช่น ค่านิยม บทบาททางเพศ สไตล์การสื่อสาร (communication style) รูปแบบและความสัมพันธ์ทางสังคม ฯลฯ เนื่องจากกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเน้นการรวบรวมวัฒนธรรมประเพณีด้านต่าง ๆ มากกว่า เช่น อาหารการกิน การแต่งกาย พิธีกรรม ฯลฯ

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์เอกสารและเว็บไซต์ของหน่วยงานที่กลุ่มตัวอย่างคนไทยและคนต่างชาติระบุในการวิจัยเชิงสำรวจว่าควรเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบหรือมีบทบาทอย่างมากต่อการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมไทย การสื่อสารและการปรับตัวในสังคมไทย ได้แก่ กระทรวงการต่างประเทศ กระทรวงวัฒนธรรม กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และกระทรวงเทคโนโลยีและการสื่อสาร พบว่า ไม่มีการรวบรวมหรือเผยแพร่ข้อมูลด้านนี้แก่คนทั่วไปและต่างชาติ ข้อมูลส่วนใหญ่ที่ปรากฏอยู่บนเว็บไซต์ของกระทรวงต่างๆ เน้นการแนะนำหน่วยงานและประเทศไทยแบบกว้างๆ เช่น ภูมิประเทศ ภูมิอากาศ วันหยุดราชการ สัญลักษณ์ประจำชาติ ศาสนาประจำชาติ ประชากร ฯลฯ นอกจากนี้ก็มุ่งเน้นการนำเสนอข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและความรับผิดชอบโดยตรงของกระทรวงหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายแรงงาน (กระทรวงแรงงาน) สิทธิประโยชน์และกฎหมายการประกอบธุรกิจในประเทศไทย (กระทรวงพาณิชย์) ฯลฯ

นอกจากนี้ จากการสัมภาษณ์องค์กรที่มีการฝึกอบรมและบุคลากรผู้ใช้ข้อมูลในการปรับตัว พบว่า การจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมทำเพียงบางขั้นตอนโดยเน้นการฝึกอบรมเป็นรูปแบบหลัก ส่วนข้อมูล/ความรู้มีอยู่กระจัดกระจาย ไม่มีหน่วยงานหรือองค์กรใดจัดเก็บอย่างเป็นระบบและเผยแพร่สู่สาธารณชน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยทั้งการสัมภาษณ์กลุ่มต่างๆ และการศึกษาจากเอกสารและเว็บไซต์ โดยในส่วนของข้อมูลที่ใช้ในการฝึกอบรม มักเป็นข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้ในหน่วยงาน/แผนกที่รับผิดชอบและไม่มี การเผยแพร่สู่ภายนอก

อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์กลุ่มเฉพาะซึ่งเป็นบุคลากรซึ่งมีส่วนรับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมทางวัฒนธรรมได้ให้ข้อมูลว่า ข้อมูลส่วนใหญ่มักเป็นข้อมูลทางวิชาการหรือส่งมาจากบริษัทแม่ หรือสำนักงานใหญ่ ส่วนปัญหาการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ซึ่งพนักงานหรือบุคลากรพบในองค์กรและเข้ามาปรึกษาไม่มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนกัน เช่น ในการสัมภาษณ์กลุ่ม ฯลฯ และมีได้มีการเก็บข้อมูลเหล่านั้นไว้ เนื่องจากองค์กรเห็นว่าเป็นปัญหาเฉพาะรายบุคคลและอาจไม่มีน้ำหนักพอที่จะใช้เป็นข้อมูลสำหรับการฝึกอบรมต่อไป แต่หากปัญหาดังกล่าวมีการเอ่ยถึงบ่อยครั้ง สิ่งที่ทำคือ ยกเป็นกรณีศึกษาหรือตัวอย่างในการฝึกอบรม แต่ก็เป็นการถ่ายทอดทางวาจา ไม่ได้มีการบันทึกและรวบรวมเป็นลายลักษณ์อักษร นอกจากนี้ ยังมีข้อสังเกตว่า บุคลากรข้ามชาติเองก็มักไม่ค่อยพูดถึงหรือถ่ายทอดปัญหาที่เกิดจากการทำงานหรือติดต่อกับคนไทยหรือคนต่างชาติอื่นๆ ผ่านสื่อหรือช่องทางใดก็ตามมากนัก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการหลีกเลี่ยงการแสดงภาพเชิงลบของประเทศ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อหน้าที่การงานและความสัมพันธ์ด้วยปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของBernhut (2001) และBirkinshaw (2001) ว่า องค์กรควรมีนโยบายและแผนงานในการรวบรวม ประสิทธิภาพทั้งความสำเร็จและอุปสรรคในการทำงานร่วมกับบุคลากรต่างวัฒนธรรมหรือการทำงานท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ในการจัดการความรู้ในองค์กรต่อไป

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ พบความแตกต่างระหว่าง การฝึกอบรมระหว่างองค์กรธุรกิจและองค์กรระหว่างประเทศที่ไม่มุ่งเน้นกำไร (non-profit) ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการหลายประการ ได้แก่

1). องค์กรระหว่างประเทศไม่มุ่งผลกำไรส่วนใหญ่ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการลงพื้นที่หรือฝึกอบรมทางวัฒนธรรม เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ รวมถึงการเผยแพร่ประสบการณ์/ความรู้ทางอินเทอร์เน็ตและสื่อออนไลน์ต่างๆ แต่องค์กรธุรกิจข้ามชาติส่วนใหญ่มีการเผยแพร่และแลกเปลี่ยนข้อมูลเฉพาะในองค์กร โดยองค์กรบางแห่งให้สัมภาษณ์ว่า อาจเนื่องมาจากการแข่งขันทางธุรกิจ รวมถึงผลกระทบต่อ**ภาพลักษณ์ขององค์กร** ซึ่งสอดคล้องกับข้อสังเกตของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักวิชาการและนักวิชาชีพหลายท่าน

2). องค์กรระหว่างประเทศ มีการจัดตั้งบุคคลหรือหน่วยงานซึ่งดูแลด้านข้อมูลและกิจกรรมทางวัฒนธรรมในองค์กร อาทิ The International Organization of Migration (IOM) มี “migrant training coordinator” ซึ่งดูแลและประสานกิจกรรมการฝึกอบรมผู้ลี้ภัยในประเทศต่างๆ หรือ “CO Coordinator ของ IOM Southeast Asia” ซึ่งเป็นผู้ประสานทำงานร่วมกับ IOM เป็นต้น ดังนั้น จึงมีระบบการเชื่อมโยงและเผยแพร่ครอบคลุมตั้งแต่สำนักงานใหญ่ (HQ) สาขา แผนกต่างๆ รวมถึงฐานข้อมูลและโปรแกรมการฝึกอบรมจากองค์กรภายนอกอื่นๆ เช่น <http://www.cal.org/co/> หรือ Department of Immigration & Citizenship (DIAC) รวมถึงการเผยแพร่สู่องค์กรที่เกี่ยวข้องทั่วโลกจึงตั้งเป็นข้อสังเกตได้ว่า “ขนาด” และขอบข่ายความรับผิดชอบขององค์กรมีผลต่อโครงสร้างการจัดการความรู้ทางวัฒนธรรม

อย่างไรก็ตาม การจัดการความรู้ในมิติวัฒนธรรมยังคงเน้นการให้ความรู้ในลักษณะการฝึกอบรมเช่นเดียวกับ องค์กรธุรกิจข้ามชาติ ไม่ใช้การจัดการความรู้ในความหมายทางวิชาการของ “การจัดการความรู้” ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่าแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ยังเป็นเรื่อง

ค่อนข้างใหม่และยังไม่ใช่ที่รู้จักอย่างแพร่หลาย กอปรกับการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องได้รับความสนับสนุนและร่วมมือจากองค์กรในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ประจำได้

3). การฝึกอบรมขององค์กรระหว่างประเทศในประเทศไทย มีลักษณะเน้นเป็นกระบวนการและการบูรณาการ (integration) มากกว่าองค์กรธุรกิจข้ามชาติ ทั้งด้านระยะเวลาการฝึกอบรม ซึ่งมีตั้งแต่ Pre-employment orientation, Pre-departure training, และ follow-up training รวมถึงมีการเผยแพร่ข้อมูลการปฏิบัติงาน เมื่อกลับคืนสู่บ้านเกิด (Post-arrival information dissemination) มีการบูรณาการภาคทฤษฎีหรือวิชาการเข้ากับภาคปฏิบัติ โดยเน้นทั้งความรู้และทักษะที่จำเป็น ดังนั้น การฝึกอบรมจึงเน้นเทคนิค “hands-on” ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้รับการอบรมได้ทดลองเข้าสู่ประสบการณ์หรือสถานการณ์จริงหรือผ่านการแสดงบทบาทสมมติ (role-play) และฝึกทักษะต่างๆ ที่ต้องใช้ในการปรับตัว (coping skill) (IOM in Brief, August 2009) ในขณะที่องค์กรของรัฐใช้เพียงการอบรมแบบเป็น Package ครึ่งเดียวและสิ้นสุดในตัวมันเอง แต่ข้อมูลก็ยังเน้นข้อมูลการปรับตัวและดำเนินชีวิตในต่างแดนแบบกว้างๆ เช่น ภูมิอากาศ ฤดูระเบียบ มากกว่าการปรับตัวทางวัฒนธรรมทั้งนี้อาจเนื่องมาจากยังไม่มีการจัดเก็บข้อมูลการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมขององค์กรในประเทศไทยอย่างเป็นระบบ และไม่มีการเผยแพร่ให้รับรู้อย่างกว้างขวาง

โดยสรุป จากการวิเคราะห์การจัดการความรู้ขององค์กรข้างต้น พบว่า องค์กรเกือบทั้งหมดยังไม่มีการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ตามความหมายหรือแนวคิดทางวิชาการ แม้บางองค์กรโดยเฉพาะองค์กรธุรกิจข้ามชาติ จะมีการจัดการความรู้ในด้านอื่นๆ เช่น การสร้างทีมงาน (teamwork) และชุมชนย่อยๆ ในองค์กรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนางานบางอย่าง เช่น โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน แต่การให้ความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมยังเน้นการฝึกอบรมแบบวัฒนธรรมเปรียบเทียบเป็นหลัก

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ข้อมูลบนเว็บไซต์ขององค์กรระหว่างประเทศต่างๆ ไม่พบข้อมูลเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมกับคนไทยหรือในบริบทไทยตามที่ใช้ในการฝึกอบรม ซึ่งแสดงว่าข้อมูลที่ใช้ในการฝึกอบรมและข้อมูลที่รวบรวมได้ระหว่างการปฏิบัติงานในประเทศไทย มีการรวบรวมและเผยแพร่ภายในองค์กรเท่านั้น

ขณะเดียวกัน ผลการสัมภาษณ์ตัวแทนองค์กรที่มี การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในองค์กร พบว่า บุคลากรข้ามชาติส่วนใหญ่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรม และต้องการเนื้อหาการฝึกอบรมที่เน้นการปรับตัวทางวัฒนธรรมไทยอย่างเฉพาะเจาะจงยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ 2001 Global Relocation Trends Survey by GMAC Global Relocation Services, National Foreign Trade Council and SHRM Global Forum. ซึ่งพบว่า 69% ของบริษัทที่สำรวจทั้งหมด 150 แห่งในสหรัฐอเมริกา มีการจัดการฝึกอบรมทางวัฒนธรรมสำหรับบุคลากรที่ต้องเดินทางไปทำงานในต่างประเทศ และเพิ่มขึ้น 10% ในเวลา 1 ปี และเพิ่มขึ้นเกือบ 50% ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ส่วนใหญ่ของผู้รับการอบรมต้องการข้อมูลวัฒนธรรมอย่างเฉพาะเจาะจง (culture-specific) มากกว่าข้อมูลทางวัฒนธรรมแบบกว้างๆ (culture-general) (The New York Time, Jan 24, 2004) ตัวเลขความต้องการที่สูงขึ้นในสหรัฐอเมริกา เป็นไปในทิศทางเดียวกับผลสำรวจของ National Centre for Vocational Education Research (NCVER) ประเทศออสเตรเลีย ซึ่งพบว่า นายจ้างมากกว่า 70% คาดว่าความต้องการทักษะการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมจะมีมากขึ้นอีกตามลักษณะความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่เพิ่มขึ้น จำนวนแรงงานต่างชาติ ฐานที่มาของลูกค้า รวมทั้งกระแสโลกาภิวัตน์และการเน้นความร่วมมือระหว่างประเทศในด้านต่างๆ (NCVER, 2008, p.22)

นอกจากนี้ ผลการสัมภาษณ์ยังพบอีกว่า บุคลากรต่างชาติในองค์กรหรือบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย ไม่เคยใช้หรือได้รับข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมไทยจากองค์กรรัฐของไทย และไม่รู้จักกระทรวงวัฒนธรรม ซึ่ง

อาจเนื่องจากการเผยแพร่เป็นภาษาไทยสำหรับการสร้างจิตสำนึกกรัษณ์วัฒนธรรมระหว่างคนไทยเป็นหลัก ทั้งนี้ บุคลากรต่างชาติได้รับข้อมูลส่วนใหญ่จากสื่อบุคคล ทั้งเพื่อนชาวไทยและที่ไม่ใช่คนไทย (non-thai) และสื่อมวลชนโดยเฉพาะหนังสือและอินเทอร์เน็ต แต่ข้อมูลเหล่านี้มักเขียนโดยชาวต่างชาติที่มีประสบการณ์เคยอยู่หรือมาประเทศไทย (อาจเนื่องมาจากเขียนเป็นภาษาอังกฤษ) ขณะที่บุคลากรต่างชาติส่วนใหญ่เห็นว่าข้อมูลที่ได้รับจากเพื่อนคนไทยมีความแม่นยำหรือตรงกับข้อเท็จจริงที่พบในสังคมไทยมากกว่าคนต่างชาติ

ดังนั้นในขั้นต้นขณะที่ประเทศไทยยังขาดคลังหรือฐานข้อมูลความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมองค์กรรัฐ อาทิ กระทรวงวัฒนธรรม จึงควรมีบทบาทในการผลักดันและรับผิดชอบในการสร้างฐานข้อมูลและเผยแพร่ข้อมูลวัฒนธรรมไทย ซึ่งรวมถึงวัฒนธรรมการสื่อสารหรือข้อมูลทางวัฒนธรรม “ที่ช่วยในการสื่อสารและการปรับตัว” ในสังคมไทยและในองค์กรไทย โดยอาจแยกเนื้อหาทางวัฒนธรรมออกเป็น 2 ส่วน คือ

ก). ข้อมูลเกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมไทย (cultural information) รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนทางวัฒนธรรม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสื่อสารและปรับตัวของชาวต่างชาติ แต่เนื่องจากวัฒนธรรมมีลักษณะพลวัต (dynamic) และมีการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีการติดตามและปรับให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกระทรวงวัฒนธรรมควรรับผิดชอบข้อมูลในส่วนนี้ เนื่องจากเป็นกระทรวงที่ดูแลเกี่ยวกับวัฒนธรรม ภาษา ศาสนา และขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ โดยเฉพาะมีระบบสารสนเทศ (CIS) ซึ่งช่วยในการเชื่อมโยงและกระจายฐานความรู้ในวงกว้างได้

ข). ข้อมูลเกี่ยวกับกรณีศึกษา/ปัญหาต่างๆ รวมทั้งความสำเร็จ (specific cases) ที่รวบรวมจากประสบการณ์ของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมระหว่างคนไทยและต่างชาติหรือต่างชนชาติพันธุ์ต่างๆ ในสังคมไทย ซึ่งอาจได้จากศูนย์วิจัยต่างๆ สถานศึกษา รวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลจากองค์กรหรือหน่วยงานของรัฐและเอกชน เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทต่างๆ ต่อไป

ทั้งนี้ปรับบทการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่น่าจะดำเนินการได้มีอย่างน้อย 4 บริบท 1). บริบทการทำงาน 2). บริบทการเรียนรู้การสอน 3). บริบทการท่องเที่ยว 4). บริบทการพัฒนาชุมชน/ท้องถิ่น

ผู้ใช้เป้าหมายต้องการข้อมูลอะไรบ้างในการปรับตัวทางวัฒนธรรม

จากสถานภาพการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทยที่ได้กล่าวไปแล้วก่อนหน้านี้ สะท้อนให้เห็นว่าในประเทศไทยยังไม่มีระบบและหน่วยงานจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลทางวัฒนธรรมที่สัมพันธ์กับการสื่อสารและการปรับตัวในสังคมไทย โดยข้อมูลความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบัน แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่

- 1). ข้อมูลทางวัฒนธรรมทางเว็บไซต์ และเผยแพร่ผ่านองค์กร/หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศและทางเว็บไซต์ขององค์กรระหว่างประเทศในประเทศไทย
- 2). ข้อมูลการฝึกอบรมขององค์กรธุรกิจข้ามชาติและองค์กรระหว่างประเทศ

จากการที่ไม่มีข้อมูลทางวัฒนธรรมไทยที่ต้องการเผยแพร่ในสื่อเว็บไซต์ขององค์กรที่คาดว่าจะมีข้อมูลดังกล่าว เช่น กระทรวงต่างประเทศ หรือการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ฯลฯ ดังนั้น จากการสัมภาษณ์ จึงพบว่า บุคลากรต่างชาติส่วนใหญ่ใช้วิธีการหาข้อมูลด้วยตนเองจากสื่อบุคคลโดยเฉพาะเพื่อนร่วมชาติเดียวกันที่เคยมีประสบการณ์ในประเทศไทยมากที่สุด แต่ขณะเดียวกันก็พบว่า ข้อมูลจากเพื่อนคนไทยมีความถูกต้องและใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากกว่าสื่อมวลชนและสื่อบุคคลชาวต่างชาติ รองลงมาคือ การสืบค้นจากอินเทอร์เน็ตและหนังสือคู่มือต่างๆ ซึ่งเขียนโดยชาวต่างชาติที่ไม่ใช่คนไทย (อาจเนื่องจากใช้คู่มือที่เขียนเป็นภาษาอังกฤษ)

นอกจากนี้ บุคลากรต่างชาติระบุว่าข้อมูลทางวัฒนธรรมที่มีการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของสถานทูตและองค์กร “ไทย” อื่นๆ เป็นข้อมูลที่ไม่สามารถนำมาใช้ในการดำเนินชีวิตและการปรับตัวได้มากนัก เช่น สัญลักษณ์ของประเทศไทย ประเพณีต่างๆ ฯลฯ ซึ่งเป็นเรื่องใกล้ตัว สัมผัสไม่ได้ ในขณะที่ไม่มีการให้ข้อมูลที่ต้องใช้ในชีวิตประจำวัน อาทิ ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกรรมการเงิน

คำนิยม โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารกับคนไทย ฯลฯ จากข้อสังเกตดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เนื้อหาบนเว็บไซต์ของสถานทูตอเมริกันและออสเตรเลีย ซึ่งพบว่า มีการให้ข้อมูลในการดำเนินชีวิตประจำวันอย่างละเอียดและหลากหลายกว่าข้อมูลบนเว็บไซต์ของกระทรวงการต่างประเทศหรือกรมการกงสุลในประเทศไทยเอง

สำหรับข้อมูลที่ใช้ในการฝึกอบรม จากการสัมภาษณ์บุคคลต่างชาติและผู้รับผิดชอบการจัดการฝึกอบรม พบว่ามีเนื้อหาที่เป็นการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมน้อยมาก ส่วนใหญ่เป็นการให้ข้อมูลทางวัฒนธรรมแบบกว้างๆ เป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับ “What” มากกว่า “how” เช่น “การไหว้” เป็นกริยาที่ใช้เพื่อแสดงการทักทายและขอบคุณ ชาวต่างชาติจึงมักไหว้กันทั่วไปแม้กระทั่งเด็ก เพราะไม่รู้ว่าการไหว้สัมพันธ์กับรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสถานภาพหรือได้ความรู้ว่าไทยเน้นระบบอาวุโส แต่ไม่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติตัวอย่างไร เป็นต้น

ทั้งนี้ เนื้อหาหรือข้อมูลทางวัฒนธรรมที่บุคลากรต่างชาติต้องการได้รับหรือเรียนรู้ซึ่งระบุในการสัมภาษณ์ ได้แก่ วัฒนธรรมการทำงานของไทย บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างเจ้านาย-ลูกน้อง และความคาดหวังต่อบทบาทเจ้านาย มารยาทและสิ่งที่ควรทำในการเข้าสังคมไทยหรือออกงานต่างๆ พฤติกรรมชาวต่างชาติที่คนไทยไม่พึงประสงค์ (undesirable communication behavior) ความเท่าเทียมทางเพศในสังคมไทย

อย่างไรก็ตาม ในส่วนของกลุ่มนักวิชาการมีความเห็นว่าการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก และซับซ้อนเพราะ “วัฒนธรรม” เองก็มีลักษณะเป็น พลวัต (dynamic) และขึ้นกับบริบทและสถานการณ์ (context-bound) ดังนั้น เนื้อหาหรือข้อมูลทางวัฒนธรรมที่ให้ความรู้หรือนำมาจัดการควรมีลักษณะดังนี้

1). เป็นจริง (realistic) ต้องเป็นประสบการณ์จริง/เป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง ทันสมัย (updated) เพราะวัฒนธรรมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2). เป็นเพียงแนวโน้มหรือความเป็นไปได้ (possibility) ที่จะพบเห็นไม่ใช่ข้อสรุปแน่นอนตายตัว (absolute conclusion)

3). ขึ้นกับบริบทและกลุ่มบุคคล เมื่อเปลี่ยนกลุ่มและบริบท เนื้อหา/ข้อมูลก็จะเปลี่ยนไปด้วย

4). เป็นจุดรวมของสิ่งที่หลายๆ คนพบคล้ายๆ กัน (commonground) และเป็นเรื่อง/ประเด็น “สำคัญ” ต่อการใช้ชีวิตและปรับตัว ไม่ใช่เรื่องปลีกย่อย (trivial) หรือเป็นปัญหา/ประสบการณ์เฉพาะบุคคลเพียงบางคนที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้น้อย

อย่างไรก็ตาม นักวิชาการมองว่าข้อมูลทางวัฒนธรรมที่เผยแพร่ในวงกว้างทางเว็บไซต์ จำเป็นต้องคำนึงถึงภาพลักษณ์ (image) และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ดังนั้นข้อมูลเชิงลบ โดยเฉพาะข้อมูลที่ยังไม่มีการสกัดหรือตรวจสอบจึงถูกหลีกเลี่ยง อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้อมูลเชิงลบบางอย่างอาจเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานรัฐ/องค์กรที่เกี่ยวข้อง การจัดการความรู้จึงอาจแบ่งข้อมูลเป็น 2 ส่วน คือ

ก). ข้อมูลสำหรับการบริหาร/จัดการภายในองค์กรหรือภายในหน่วยงานของไทยที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในแต่ละบริบท

ข). ข้อมูลเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลความรู้และสามารถเชื่อมโยงและเผยแพร่สู่ภายนอกและสาธารณชน เพื่อใช้ในการฝึกอบรมหรือเป็นคลังความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการความรู้ เพื่อบรรลุมิติวัตถุประสงค์ต่างๆ ที่ต้องการ

การพัฒนาการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทยควรเป็นอย่างไร

1). ควรจัดรูปแบบและลักษณะการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมในประเทศไทยอย่างไร

จากผลการวิจัยด้วยวิธีต่างๆ รวมถึงการศึกษาเอกสารและตำราด้านการจัดการความรู้และการวิเคราะห์สถานภาพการจัดการความรู้ที่มีอยู่แล้วและช่องว่างต่างๆ แนวโน้มการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่น่าจะมีความเป็นไปได้ อาจมีลักษณะดังนี้

1.1). ระดับมหภาค (Macro-level) เป็นการสร้างฐานข้อมูล/คลังความรู้ทางด้านการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมของประเทศ ซึ่งแม้จะไม่ใช่วิธีการจัดการความรู้แบบสมบูรณ์และถูกต้องตามแนวคิดการจัดการความรู้ซึ่งเน้นการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ ไม่ใช่ผลลัพธ์ แต่เป็นขั้นตอนที่สำคัญสำหรับการจัดการความรู้ทางด้านนี้ ซึ่งข้อมูลยังกระจัดกระจายไปยังหน่วยงานหลักรับผิดชอบการรวบรวมเป็นหมวดหมู่ คัดกรอง (screen) และสังเคราะห์ข้อมูล รวมถึงเชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนต่างๆ เข้าหากันและเผยแพร่ไปสู่ส่วนต่างๆ ที่ต้องใช้ข้อมูลความรู้ทางด้านนี้ไปประยุกต์ใช้ โดยผู้ใช้อาจเป็นปัจเจกบุคคลหรือองค์กร/หน่วยงานก็ได้

อย่างไรก็ตาม จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่างๆ ในงานวิจัยนี้ รวมถึงบทความต่างๆ เกี่ยวกับข้อจำกัดของข้อมูลที่ใช้ในการจัดการความรู้ ผสมกับปัญหาการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่สำรวจพบในงานวิจัยต่างๆ ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ฐานข้อมูลการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมควรแบ่งเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1.1.1 แบ่งตามลักษณะหรือแหล่งข้อมูล เช่น ข้อมูลภาครัฐ จากการวิจัย จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ส่วนตัวผ่านสื่อต่างๆ ฯลฯ

1.1.2 แบ่งตามกลุ่มผู้ใช้เป้าหมาย เช่น สำหรับคนไทย สำหรับต่างชาติ หรือทั้งสองกลุ่ม

1.2). ระดับจุลภาค (micro-level) เป็นการใช่วิธีการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างที่ตั้งไว้ เช่น เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม แก้ไขปัญหาอคติเชิงชาติพันธุ์ในการทำงาน การแบ่งเป็นกลุ่มเขา-กลุ่มเรา ในองค์กร ฯลฯ อาทิ

2). องค์ประกอบต่างๆ หรือสิ่งที่ควรคำนึงถึงการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมมีอะไรบ้าง

จากการประมวลผลจากวิธีวิจัยต่างๆ และจากกลุ่มตัวอย่างกลุ่มต่างๆ ทำให้ตระหนักว่าการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม มีความยากและซับซ้อน

กว่าการจัดการความรู้โดยทั่วไปที่ไม่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมหรือมิได้มุ่งเน้นจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรมซึ่งเป็นตัวปัญหาเสียเอง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเสนอว่า องค์กรหรือหน่วยงานที่มีแนวโน้มจะจัดการความรู้ทางด้านนี้ในอนาคต ควรตระหนักถึงองค์ประกอบบางประการของการจัดการความรู้การสื่อสารในมิติวัฒนธรรมเพิ่มเติมจากหลักและแนวคิดการจัดการความรู้ทั่วไป ซึ่งได้แก่

2.1 ระดับและขอบเขตของวัฒนธรรมที่ต้องการจัดการความรู้หรือเรียนรู้ร่วมกัน

2.1.1 “วัฒนธรรมหลัก/วัฒนธรรมร่วม” (great tradition values/core values) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมพึงประสงค์ที่มีการปลูกฝังมาช้านานของคนส่วนใหญ่ของชาติหรือ “วัฒนธรรมย่อย” (sub-cultures) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่มีการยึดถือ/ปฏิบัติแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม/ชุมชนหรือท้องถิ่น

2.1.2 “วัฒนธรรมที่ยังคงมีความเข้มแข็ง” (strongly-held values) หรือ “วัฒนธรรมแปรผัน” (variant values) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่ไม่ได้ถูกปลูกฝังมานาน เปลี่ยนแปลงง่าย และมักคงอยู่เพียงช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง

2.2 บริบทการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม (intercultural contexts) และประเด็นปัญหาหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากแต่ละวัฒนธรรมมีการกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ของบุคคลในสังคม รวมถึงความคาดหวังต่อพฤติกรรมและการแสดงออกในความสัมพันธ์นั้นๆ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างครู-นักเรียน ระหว่างสามี-ภรรยา ระหว่างเจ้านาย-ลูกน้อง ฯลฯ การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมจึงมีประเด็นปัญหาหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้น การจัดการความรู้ทางด้านนี้จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นปัญหาและตัวแปรที่เกี่ยวข้องของแต่ละบริบทการสื่อสาร

2.3 คุณสมบัติของผู้ทำงานเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ในการจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม ผู้ทำงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีคุณสมบัติทั้ง 3 ด้าน คือ

ด้านความรู้ / ความเข้าใจ (cognitive component)

บุคคลที่เกี่ยวข้องควรมีความรู้ด้านภาษา เช่น ภาษาท้องถิ่น หรือภาษากลาง เช่น ภาษาอังกฤษ ฝรั่งเศส จีน ฯลฯ และความรู้ด้านวัฒนธรรม

ด้านทัศนคติ (affective component)

บุคคลที่เกี่ยวข้องควรมีทัศนคติที่พึงประสงค์ต่อความแตกต่างทางวัฒนธรรมและหลีกเลี่ยงทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ อาทิ

ทัศนคติที่พึงประสงค์	ทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์
- การยอมรับและเคารพในความแตกต่างทางวัฒนธรรม - ความรู้สึกเป็นมิตรและพร้อมช่วยเหลือ - การรับรู้ความเท่าเทียมของชนชาติต่างๆ ฯลฯ	- การมองแบบเหมารวม (stereotype) - การมีอคติ (bias) ต่อชนชาติอื่น - การเอาวัฒนธรรมหรือชาติพันธุ์ตนเองเป็นศูนย์กลาง (ethnocentrism) ฯลฯ

ด้านพฤติกรรม (behavioral component)

บุคคลที่เกี่ยวข้องควรมีพฤติกรรมในเชิงสนับสนุน/ช่วยเหลือ (supportive) เช่น การไม่ประหม่นหรือตีความโดยใช้วัฒนธรรมของตนเป็นเกณฑ์ การไม่แบ่งหรือเลือกปฏิบัติเป็นกลุ่มเรา-กลุ่มเขา (in-group-out-group) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) การยืดหยุ่น (flexibility) ฯลฯ

สรุป

การจัดการความรู้เรื่องการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมสามารถทำได้ในหลายลักษณะ แต่ยังคงต้องคำนึงความพร้อมในด้านต่างๆ อาทิ ระบบฐานข้อมูล ระบบการเชื่อมโยง การจัดตั้งหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบ การศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมต่อกระบวนการจัดการความรู้ในสังคมไทย รวมถึงการพัฒนาคุณสมบัติของผู้เกี่ยวข้องกับการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมทั้งด้านความรู้และทักษะการจัดการความรู้โดยทั่วไป และการพัฒนาการเป็นผู้สื่อสารระหว่างวัฒนธรรม (intercultural man)

ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ความเข้าใจ ทัศนคติ และพฤติกรรม

ที่สำคัญ แนวโน้มของการศึกษาที่เน้น “ความสามารถในการอยู่ร่วมกันภายใต้ความหลากหลายทางวัฒนธรรม” แทนการศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างทางวัฒนธรรม รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของวัฒนธรรมต่างๆ ทำให้ต้องมีการศึกษาอย่างต่อเนื่องและกลมกลืนกับวิถีชีวิตในปัจจุบัน ดังนั้น การจัดการความรู้การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมอย่างยิ่งกับสังคมและโลกปัจจุบัน แทนการเน้นการฝึกอบรมเป็นหลักอย่างที่ผ่านมา

สังคมไทยจึงควรเตรียมพร้อมในการเรียนรู้การอยู่ร่วมกับคนต่างวัฒนธรรมในบริบทต่างๆ ผ่านการจัดการความรู้ รวมถึงการปรับทัศนคติและวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม อันนำไปสู่การพัฒนาสังคม ชุมชน องค์กร และประเทศโดยรวมในด้านต่างๆ ต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กาญจนา แก้วเทพ. (2551). **การจัดการความรู้เบื้องต้น : การสื่อสารชุมชน**. กรุงเทพฯ: โครงการเมธีวิจัยอาวุโส. ฝ่ายวิชาการ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- “การลงนามบันทึกความเข้าใจเพื่อสนับสนุนระบบเชื่อมโยงข้อมูล ผลการวิจัยข้ามหน่วยงาน 6 ส่วนราชการ ภายใต้โครงการระบบฐานข้อมูลการวิจัยของประเทศ” **จดหมายข่าว วช.** สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ. ปีที่ 4 ฉบับที่ 22 เมษายน-พฤษภาคม 2552, หน้า 10.
- กลิ่น สระทองเนียง. “การจัดการศึกษายุคโลกไร้พรมแดน” **เคลินิวส์**, ฉบับวันที่ 24 มิถุนายน 2552, หน้า 23.
- จิราพร บุตรสันดี. (2539). **ลักษณะและปัญหาในการสื่อสารต่างวัฒนธรรมระหว่างชาวเลกับเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน : กรณีศึกษาโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตชาวเลในตำบลราไวย์ อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต**. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธรา จามิกร. “วิถีกะเหรี่ยงไล่โว่และเขตวัฒนธรรมศึกษา” **มติชนรายวัน**, ฉบับวันที่ 15 มีนาคม 2552, หน้า 9.
- ธานิชฐ์ กองแก้ว (2544). **การสื่อสารและการปรับตัวของอาจารย์ต่างชาติในมหาวิทยาลัยไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาทวิวิทยาและสื่อสารการแสดง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- “ธีระ กลียา อพเกรต คลังข้อมูลวัฒนธรรม”. **ไทยรัฐออนไลน์**, 1 กันยายน 2552. นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ (พ.ศ.2551-2553). สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, 2551.
- บัวพันธ์ พรหมพักพิง และคณะ. (2548). **แต่งงานข้ามวัฒนธรรม: แนวคิดที่เปลี่ยนไปในสังคมชนบท**. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประพนธ์ ผาสุยยืด (2548). **การจัดการความรู้: ฉบับมือใหม่หัดขับ**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไยไหม.
- ประพนธ์ ผาสุยยืด. (2549). **การจัดการความรู้: ฉบับขับเคลื่อน** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไยไหม.
- ปรีชยา กิตตพันธ์. (2545). **สำนวนทักทายภาษาญี่ปุ่นที่เป็นปัญหาสำหรับผู้เรียนชาวไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาญี่ปุ่นศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ผาสุก พงษ์ไพจิตร. (2549). **รายงานการสัมมนาโครงการเมธีวิจัยอาวุโส สำนักงานส่งเสริมการวิจัย (สกว.) เรื่อง “โครงสร้างและพลวัตทุนไทยหลังวิกฤตเศรษฐกิจ 2540”** กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรพิมล เสนะวงศ์. (2541). **การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมผ่านภาษาอังกฤษในบริบทสังคมไทย: ยุทธวิธีและแบบแผนการแปร**. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาภาษาตะวันตก คณะโบราณคดี มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พิมพากรณ์ สุวัติกุล, จินตนา สุทนต์ และจุฑามาศ ชัยเพชร. (2546). **โครงการการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม: ปัจจัยเพื่อการพัฒนาและส่งเสริมการท่องเที่ยว** แหล่งที่มา. <http://www.rt.or.th> [12 ตุลาคม].
- พิษณุ คนองชัยยศ. “การสืบสานวัฒนธรรมแบบดิจิทัล” **คอลัมน์ 1001**. **เคลินิวส์** ฉบับวันที่ 9 ตุลาคม 2552, หน้า 12.

- ภัทรานุจ แสงจันทร์. (2542). สถานภาพการศึกษาวิจัยการสื่อสารระดับวัฒนธรรมในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภราดร ศักดา. “ศูนย์ข้อมูลภาคเหนือ แหล่งความรู้สำคัญ” สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์ ฉบับวันที่ 21-27 สิงหาคม, 2552, หน้า 50-52.
- มิ่งขวัญ สินธุวงษ์. (2542). การฝึกอบรมทางวัฒนธรรมของบริษัทนานาชาติในประเทศไทย วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เมตตา วิวัฒนานุกูล (กฤตวิทย์). (2536). รายงานการวิจัยเรื่องลักษณะและปัญหาการสื่อสารต่างวัฒนธรรมในบริษัทนานาชาติในประเทศไทย กรุงเทพฯ : คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เมตตา วิวัฒนานุกูล (กฤตวิทย์). (2548). การสื่อสารต่างวัฒนธรรม กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เมตตา วิวัฒนานุกูล (กฤตวิทย์). (2551). รายงานการวิจัยเรื่องสถานภาพการศึกษาการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมระหว่างปี 2540-2551. กรุงเทพฯ : คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รสรินทร์ ยูนิพันธ์. (2547). ปัญหาที่นักเรียนไทยเผชิญเมื่อย้ายจากระบบโรงเรียนไทยมาสู่ระบบโรงเรียนนานาชาติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาไทยศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งรัตน์ ชัยสำเริง. (2548). การปรับตัวทางวัฒนธรรมและการสื่อสารของนักเรียนไทยในมหาวิทยาลัยอเมริกัน. แหล่งที่มา : <http://www.utcc.ac.th> [2 กันยายน].
- วรากร เพ็ญศรีนุกุล. (2549). การสื่อสารต่างวัฒนธรรมของนักเรียนไทยในโครงการเวิร์ค แอนด์ แทรเวล ยู.เอส.เอ วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาวาทวิทยาและสื่อสารการแสดง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัชรพรพรรณ ขวัญสกุล. (2550). การศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมทางเพศของประชาชนในหมู่บ้านที่มีและไม่มีการแต่งงานกับชาวต่างชาติในเขตเทศบาลตำบลบ้านไผ่ อำเภอพระยืน จังหวัดขอนแก่น. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วิจารณ์ พานิช. (2550) การจัดการความรู้ : ฉบับนักปฏิบัติ กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม
- ศุภวัฒนากร วงศ์ธนวุธ วรรณภา นิวาสะวัต และชนิษฐา นันทบุตร. (2548). ผลกระทบของการแต่งงานข้ามชาติที่มีต่อสถาบันครอบครัวไทยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- “ศูนย์การเรียนรู้ทางการวิจัย วช.” จัดหมายข่าว วช. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ปีที่ 4 ฉบับที่ 22 เมษายน-พฤษภาคม 2552, หน้า 3.
- สถาบันเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. “บทบาทของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทย” มติชนรายวัน ฉบับที่ 10569 ปีที่ 30, 16 กุมภาพันธ์ 2550.
- สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและพัฒนา. (2551). “Commercial Intelligence Service. (CIS)”. The 2008 Foreign Companies in Thailand Yearbook and CD-ROM.,
- สุจิตต์ วงษ์เทศ. “แบ่งปันความรู้ควมรู้คู่อนุรักษ์ มักได้ผลดีต่อท้องถิ่นทั่วประเทศ” คอลัมน์สยามประเทศไทย มติชนรายวัน, ฉบับวันที่ 30 กรกฎาคม 2552, หน้า 20.

- สุภางค์ จันทวานิช. “การคุ้มครองแรงงานไทยในต่างประเทศ” **มติชนรายวัน**, 3 พฤษภาคม 2548, หน้า 6.
- โสฬส ศิริไสย์. (2548). **วิธีการสนทนาแบบมนุษยสัมพันธ์มนุษยและการเปลี่ยนวิธีคิดด้วยการทำอย่างลึกซึ้ง**. เครือข่ายการวิจัยบูรณาการลุ่มน้ำท่าจีน-แม่กลอง คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย และมหาวิทยาลัยศิลปากร, “สืบค้นและจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนใน อ.ปาย-ปางมะผ้า-ขุนยวม จ.แม่ฮ่องสอน” **มติชนรายวัน**, ฉบับวันที่ 30 กรกฎาคม 2552, หน้า 20.
- อุษามาศ เฉลิมวรรณ. “ไทยเบ้ง สานชีวิตด้วยลือพื้นบ้าน” **มติชนรายวัน** ฉบับวันที่ 16 สิงหาคม 2552

ภาษาอังกฤษ

- Baker, W. (2003). Should culture be an overt component of EFL instruction outside of English speaking countries? The Thai context. Available from: [http://www.asian-efl-journal.com/dec 03 wb.pdf](http://www.asian-efl-journal.com/dec%2003%20wb.pdf) [9 September]
- Bean, Robert. (2008). **Cross-Cultural Training and Working Performance**. Adelaide, Australia : National Center for Vocational Education Research.
- Beebe, Steven A., and Biggers, Thompson. (1984). “The status of the basic course in intercultural communication at U.S. colleges and universities.” Paper presented at the 34th ICA annual meeting, San Francisco, California, USA, May 24-28.
- Bernhut, S. (2001), “An interview with Baruch, Lev: measuring the value of intellectual capital, **Ivey Business Journal**, 65, 4: 16-20.
- Berry, J.W., Kim, U., Minde, T. and Mok, D. (1987). “Comparative studies of acculturation stress,” **International Migration Review** 21: 491-511.
- Birkinshaw, J. and Hood, N. (1998), “Multinational subsidiary evolution : capability and charter change in foreign-owned subsidiary companies,” **Academy of Management Review** 23 : 773-795.
- Brew, F.P., and Cairns, D.R. (2004). “Do culture of situational constraints determine choice of direct or indirect styles in intercultural workplace conflicts?”. **International Journal of Intercultural Relation** 28, 5: 331-352.
- Boonsathorn, W. (2007). “Understanding conflict management styles of Thais and Americans in multinational corporations in Thailand”. **International Journal of Conflict Management** 18, 3 : 196-221.
- Briguglio, C. (2006). Empowering students by developing their intercultural communication competence: A two-way process. Available from: [http://www.isana org.au/files/thurs c2 briguglio.pdf](http://www.isana.org.au/files/thurs%20briguglio.pdf) [24 September]
- Chaney, L.H. & Martin, J.S. (2000). **Intercultural Business Communication**. 2nd ed., NJ : Prentice Hall.
- Crossman, J. (2005). Work and learning : The implications for Thai transnational distance learners. **International Education Journal** 6, 1 : 18-29.

- Cushner, K. & Brislin, R.W. (1996). "Cross-culture research and methodology." **Intercultural Interaction**. 2nd., Vol. 9. CA : Sage Publications.
- Deveney, B. (2005). An investigation into aspects of Thai culture and its impact on Thai students in an international school in Thailand. **Journal of Research in International Education** 4, 2 : 153-171.
- Gassman, Oliver, and von Zedtwitz, Maximilian. (1999). "New concepts and trends in international R&D organization", **Research Policy** 28, 2-3, March 1999: 231-50.
- Green, Phillip. (2008). **Social Libraries : The Next Generation of Knowledge Management**. Available from: <http://www.allbusiness.com/technology/software-services-applications/11753011-1.htm>.
- Gudykunst, William B., and Kim, Young Y. (1996). **Communicating With Strangers**. 2nd ed. New York : McGraw-hill, Inc.
- Hechanova, Regina., Beehr, Terry A., and Christiansen, Neil D. (2003), "Antecedents and consequences of Employees' adjustment to oversea assignment : a meta-analytic Review, **Applied Psychology** 52 ,2: 213-236.
- Holden, Nigel J. (2002). **Cross-Cultural Management : A Knowledge Management Perspective**. Essex : Pearson Education Limited.
- Hughes, Stella. (2008). **UNESCO and Knowledge Sharing**. Paper presented at Knowledge Circle of "60 Minutes" Meeting. Bureau of Public Information, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Jensen, Bill. (1998). "Communication or knowledge management," **Communication World**, June-July.
- Kim, Young Yun (1994). "Adapting to new culture," in L.A. Samovar and R.E. Porter, (Eds) **Intercultural Communication : A Reader**, California : Wadsworth Publishing, pp. 392-403.
- Knutson, T.J., Komolsevi, R., Chatiketu. P., and Smith, V.R. (2003). A cross-cultural comparison of Thai and US American rhetorical sensitivity : Implications for intercultural communication effectiveness. **International Journal of Intercultural Relations**. 27, 1: 63-78.
- Lang, Gretchen (2004). "Cross-Cultural Training : How much differences does it really make," the **New York Times** available from : <http://www.nytimes.com/2004/01/24/news/24iht-rcross ed3.html>
- Lustig, M. and Koester J. (1996). **Intercultural Competence : Interpersonal Across Cultures**. New York : Harper Collins College Publisher.
- Reich, Yoram and A. Kapeliuk. (2004). "Case-based Reasoning with Subjective Influence Knowledge", **Applied Artificial Intelligence** Volume 18 (8), p. 735-760.

- Reich, Yoram. (2006). "Knowledge management, communication, and use," available From: <http://www.eng.tau.ac.il/~yoram/topics/km.html>.
- Samovar, L.A. & Porter, R.E. (1995). **Intercultural Communication : A Reader**. Belmont. CA: Wadsworth Publishing Company.
- Sanchez-Burks, Jeffrey., Fiona, Lee., Nisbett, Richard., and Ybarra, Oscar (2006). **Cultural Training Based on a Theory of Relational Ideology**. Ann Arbor : University of Michigan.
- Soderberg, Anne-Marie, and Holden, Nigel, (2002). "Rethinking cross cultural management in a globalizing business world," **International Journal of Cross-Cultural Management**, 2, 1: 103-121.
- Standing Committee on Immigration and Multicultural Affairs. (2006). **The Effectiveness of Cross-Cultural Training in the Australian Context**. Canberra, Australia : DIMA.
- Taft, R. (1977). "Coping with unfamiliar cultures," in N. Warren (Ed.). **Studies in Cross Cultural Psychology**, 1 : 121-153.
- Taylor, Sully and Osland, Joyce S. (2006). The impact of intercultural communication on global organizational learning" in Mark Easterly-Smith and Marjorie A. Lyles (Eds). **Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management**.
- Tseng, W. (1977). "Adjustment in intercultural marriage," in W. Tseng, J. McDermott, and T. Maretzki (Eds), **Adjustment in Intercultural Marriage**. Honolulu : University of Hawaii Press.
- The International Organization for Migration. (2009). "Migrant training," **IOM in Brief, August**.
- The International Organization for Migration (2004). "Cultural orientation & language training in South East Asia" **IOM in Brief**, November.
- UNESCO World Report Towards Knowledge Societies. (2005) UNESCO.
- US Peace Corps. "Training in Thailand," available from [http://www.peacecorpswiki.org/Training in Thailand](http://www.peacecorpswiki.org/Training_in_Thailand)
- Yang, Wu., Jing-jun, Zhong., and Chang, Xiong. (2007) "The fusion Model of knowledge management and communication management in research organization" Paper presented at Wireless Communications, Networking, and Mobile Computing International Conference, September 21-25.
- Zhu, Z. (2004). **Knowledge Management Research & Practice** Newbury Park: Sage Publications.