

## การพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้าน วัฒนธรรม

### The Development of Criteria for Assessing Cross-Cultural Competence of Cultural Staff

สุปราณี เวชประสิทธิ์ (Supraanee Vejprasit)<sup>1</sup>

พูลพงษ์ สุขสว่าง (Poonpong Suksawang)<sup>2</sup>

ปริญญา เรืองทิพย์ (Parinya Ruangtip)<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นิสิตปริญญาเอก สาขาการวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

Ph.D., Candidate of Doctor of Philosophy Program in Research and Statistics in Cognitive Science,  
Burapha University

<sup>2</sup>รองศาสตราจารย์ ดร., ประจำวิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

Assoc. Prof. Dr., College of Research Methodology and Cognitive Science, Burapha University

<sup>3</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., ประจำวิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

Asst. Prof. Dr., College of Research Methodology and Cognitive Science, Burapha University

E-mail: supraanee\_culture@yahoo.com

Received: 16 March 2023

Revised: 10 May 2023

Accepted: 18 May 2023

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม คณะผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสังเคราะห์ประเด็นแนวโน้มที่เป็นไปได้ของเกณฑ์การประเมิน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณา 2) การพัฒนากรอบการประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมด้วยเทคนิคเดลฟายอิเล็กทรอนิกส์ และ 3) การวัดกันตามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีเฟเชตและจัดลำดับและน้ำหนักความสำคัญของด้าน และตัวบ่งชี้ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า เกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมประกอบด้วย 3 ด้าน 8 ตัวบ่งชี้ 80 เกณฑ์การพิจารณา ได้แก่ 1) ด้านเจตคติข้ามวัฒนธรรม 2) ตัวบ่งชี้ 20 เกณฑ์

## สรุปงาน วิเคราะห์ พหุพจน์ สุขสว่าง และปริญญา เรื่องทิพย์

การพิจารณา) 2) ด้านทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (4 ตัวบ่งชี้ 40 เกณฑ์การพิจารณา) 3) ด้านความรู้ความเข้าใจทางวัฒนธรรม (2 ตัวบ่งชี้ 20 เกณฑ์การพิจารณา) สมรรถนะข้ามวัฒนธรรมแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับที่ 1 (ควรปรับปรุง) ถึงระดับที่ 5 (สูงมาก) เมื่อวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คนโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต พบว่า ค่าคุณภาพของขอบเขตล่าง (Lower Approximation) ( $QL \geq 0.75$ ) ของด้าน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณาทั้งหมด อยู่ระหว่าง 0.79 – 1.00 และเมื่อจัดลำดับของด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ พบว่า ด้านเจตคติข้ามวัฒนธรรม มีน้ำหนักมากที่สุดเท่ากับ 0.6571 (66%) รองลงมาคือ ด้านทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม มีน้ำหนักเท่ากับ 0.2746 (27%) และด้านความรู้และความเข้าใจทางวัฒนธรรม มีลำดับความสำคัญน้อยที่สุด คือ มีน้ำหนักเท่ากับ 0.0683 (7%)

สรุปได้ว่า เกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม

**คำสำคัญ:** สมรรถนะข้ามวัฒนธรรม, ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม, เกณฑ์การประเมิน

### Abstract

This research aims to develop of criteria for assessing Cross-cultural competence of cultural staff. The method of this research consists of 3 steps as the following; 1) Synthesis of potential trends in assessment criteria, indicators, and sub indicators 2) Development of a cross-cultural competence assessment framework for cultural staff with e-Delphi technique and 3) Measuring the consensus of expert groups using rough set theory and prioritizing and weighting the importance of components and indicators with analytic hierarchical process (AHP).

The results were; The developed of the criteria for assessing Cross-cultural competence of cultural staff contained three components with 8 indicators. These were: 1) Cross-Cultural Attitudes (2 indicators, 20 sub indicators) 2) Cross-Cultural Skills (4 indicators, 40 sub indicators) and 3) Cultural Knowledge and Understanding (2 indicators, 20 sub indicators). They were categorized into five levels ranking for improve to very high performance. The measured the consensus of a group of 19 experts using rough set theory, it was found that the quality of the lower Approximation ( $QL \geq 0.75$ ) of all components indicators and sub indicators was between 0.79 – 1.00 and ranked the components and indicators of the criteria for assessing Cross-cultural competence of cultural staff using analytic hierarchical process (AHP), it was found that the cross-cultural attitudes has the highest weight equal to 0.6571 (66%),

followed by cross-cultural skills with a weight of 0.2746 (27%) and cultural knowledge and understanding has the least priority, with a weight of 0.0683 (7%).

It can be concluded that the developed of the criteria for assessing Cross-cultural competence of cultural staff are appropriate for use in assessing Cross-cultural competence of cultural staff.

**Keywords:** Cross-Cultural Competence, Cultural Staff, Criteria

## บทนำ

ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางบริบทสังคมโลกและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างรวดเร็วทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค เช่น การเปิดเสรีการค้าระหว่างประเทศ การเคลื่อนย้ายของแรงงานและประชากร ความร่วมมือทางการศึกษา และการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม ประเทศไทยยังคงประสบภาวะแวดล้อมและบริบทของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ประเทศ สังคมมีแนวโน้มเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นยังส่งผลให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพและเพียงพอต่อการขับเคลื่อนภารกิจ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ดังนั้น บุคลากรของทุกภาคส่วนจึงจำเป็นต้องมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบทสังคมและนโยบายที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่น

สมรรถนะข้ามวัฒนธรรมมีความจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ต้องทำงานภายใต้บริบทของความหลากหลายหรือความแตกต่างทางวัฒนธรรม เช่น ด้านสุขภาพหรือสาธารณสุข ด้านสังคม ด้านกฎหมาย ผู้นำของหน่วยงานภาครัฐ ผู้ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคหรือท้องถิ่น ผู้เชี่ยวชาญด้านวัฒนธรรมและสื่อมวลชน รวมทั้งผู้นำรุ่นใหม่ ผู้นำด้านธุรกิจ ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความเชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพ (Unesco et al., 2013; Glickman, Olsen & Rowthorn, 2015) ในต่างประเทศมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในบริบทของความหลากหลายหรือความแตกต่างทางวัฒนธรรม เช่น ทหาร บุคลากรสาธารณสุข นักจิตวิทยา งานคุ้มครองเด็ก ผู้บริหารภาครัฐ ผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ พนักงานโรงแรม นักศึกษาวิชาชีพ เป็นต้น และพบงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย ซึ่งมีลักษณะเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมค่อนข้างสูง (ชาติ ไตรจันทร์, 2551, ศิริพันธ์ ศิริพันธ์, คาริน โตะกานี และมุสลิม โตะกานี, 2552)

ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานในบริบทความหลากหลายทางวัฒนธรรมจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือสมรรถนะที่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

## สุปราณี เวชประสิทธิ์ พูลพงศ์ สุขสว่าง และปริญญา เรืองทิพย์

ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ในประเทศไทยนั้นยังไม่มีข้อกำหนดสำหรับสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมไว้อย่างชัดเจน มีเฉพาะในส่วนของภาคราชการซึ่งกำหนดสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมไว้เพียง 3 ด้านเท่านั้น คือ สุนทรียภาพทางศิลปะ การดำเนินการเชิงรุก และความมั่นใจในตนเอง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2552) การศึกษาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศยังไม่มียานวิจัยที่ศึกษาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมกับผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมโดยตรง ซึ่งเป็นผู้ที่จำเป็นต้องมีสมรรถนะในด้านนี้สูงมาก เพื่อจะทำให้การทำงานในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรม หรือสังคมพหุวัฒนธรรมประสบความสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายของการดำเนินงาน ดังนั้น คณะผู้วิจัย จึงทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ด้วยเทคนิคเดลฟายอิเล็กทรอนิกส์ (Mamaqi et al., 2010; Cole et al., 2013) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิจัยที่สามารถนำมาใช้ในการวิจัยปัจจุบันและอนาคต เป็นเทคนิคที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการยืนยันหรือทดสอบข้อเท็จจริง ใช้ประโยชน์ในการวางกรอบแนวคิดทิศทางการพัฒนาเกณฑ์การประเมิน และวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต (สุมาลย์ ปานคำ และ เสรี ชัดรัมย์, 2559) เพื่อจัดการกับความคลุมเครือและความไม่แน่นอนของข้อมูลความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ด้าน และตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินที่ได้จากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความถูกต้องมากขึ้น และจัดลำดับและน้ำหนักความสำคัญของด้าน และตัวบ่งชี้ ให้มีมาตรฐานชัดเจนด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Saaty & Vargas, 2012, pp. 1-20; ศรีวรุช ยังเจริญยืนยง และคณะ, 2559) คณะผู้วิจัยมุ่งหวังที่จะพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมให้มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมได้ ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานที่ดำเนินงานด้านวัฒนธรรมใช้เป็นแนวทางในการประเมินผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องตามเจตนารมณ์ของการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมตามนโยบายที่เกี่ยวข้องต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ด้วยเทคนิคเดลฟายอิเล็กทรอนิกส์
2. เพื่อวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต และจัดลำดับและน้ำหนักความสำคัญของด้าน และตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมด้วยวิธีการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

## บททวนวรรณกรรม

การวิจัย เรื่องการพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม คณะผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากแนวคิดสมรรถนะ แนวคิดสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 แนวคิดหลักของสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม แนวคิดการประเมิน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การพิจารณา เทคนิคการวิจัยเคลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ และกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ดังนี้

### แนวคิดสมรรถนะ

สมรรถนะเป็นลักษณะใด ๆ ของบุคคลแต่ละคนที่นำไปสู่การยอมรับหรือโดดเด่น อาจรวมถึงทักษะทางเทคนิค ระดับของแรงจูงใจ ลักษณะบุคลิกภาพ การมีความรู้หรือความสามารถในการสร้างผลผลิต จึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีในบุคคลที่ประสบความสำเร็จ และสามารถใช้กำหนดเป็นคุณสมบัติของบุคคลที่ประสบความสำเร็จได้มากกว่าคนอื่น (Rothwell and Graber, 2010) สมรรถนะมีความสำคัญในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งในระบบสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ ระบบการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน และระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (สุกัญญา รัศมิธรรม โษติ, 2550) นอกจากนี้ ผลการประเมินสมรรถนะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเรื่องของการให้ผลตอบแทน เพื่อเป็นการตอบแทนและสร้างขวัญกำลังใจสำหรับผู้ที่สมรรถนะตามที่องค์กรและตำแหน่งต้องการและเก็บรักษาคนดีคนเก่งไว้ในองค์กร การคัดสรรเพื่อนำผลการประเมินสมรรถนะมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการคัดเลือกคนที่ชัดเจน น่าเชื่อถือและช่วยสนับสนุนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน การวางแผนทางก้าวหน้าสายอาชีพและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง เพื่อช่วยในการวางแผนคนให้เหมาะสมกับความสามารถ ความสนใจและสิ่งทำงานที่ต้องการ เพื่อประโยชน์สูงสุดกับเจ้าหน้าที่และองค์กรในภาพรวม รวมทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนาเพื่อเน้นให้เกิดการพัฒนาความสามารถที่ช่วยให้บุคลากรเติบโตไปพร้อมกับองค์กร (สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, 2553) ซึ่งส่งผลให้เกิดผลดีต่อบุคลากรทำให้เกิดความมุ่งมั่นและเข้มแข็ง เอาใจจริงเอาใจในงาน มีความกระตือรือร้นไม่ย่อท้อต่องานอย่างง่าย ๆ มีจิตสำนึกในความรับผิดชอบอย่างสูง ที่จะทำงานให้ถูกต้องสมบูรณ์ที่สุด อีกทั้งยังทำให้ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะตามงานในหน้าที่ของตนและขององค์กร และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (สิมา สีมานันท์, 2553)

### แนวคิดสมรรถนะในศตวรรษที่ 21

ในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้มนุษย์ในยุคปัจจุบันต้องมีการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมของสังคมที่เปลี่ยนไป จึงเป็นที่มาของคำว่า “สมรรถนะการอยู่ในสังคมโลก” (Global competence) ซึ่งคณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย สำนักงานราชบัณฑิตยสภา อธิบายว่าความหมายถึง ความรู้ความเข้าใจ และความสามารถในการวิเคราะห์ เหตุการณ์ ปรากฏการณ์หรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในโลกไร้พรมแดนอย่างมีวิจารณญาณและจากมุมมองที่หลากหลาย การมองโลกในเชิงสร้างสรรค์ มีเจตคติทางบวก และคำนึงถึงค่านิยมสากล เคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์และความแตกต่างในวิถีชีวิต สังคม และวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้ การตัดสินใจและ

## สุปราณี เวชประสิทธิ์ พูลพงศ์ สุขสว่าง และปริญญญา เรื่องทิพย์

การสื่อสารแนวคิดของตนและของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (จินคาร์ตัน โพรธีน็อก, 2561) สมรรถนะการอยู่ในสังคมโลก เป็นทักษะที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคคลในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา การสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความเข้าใจการข้ามวัฒนธรรม การสื่อสาร ข้อมูลและการรู้เท่าทันสื่อ คอมพิวเตอร์และความรู้ด้าน ICT และพึ่งพาตนเอง ด้านอาชีพและการเรียนรู้ (Trilling and Fadel, 2009) และวิจารณ์ พานิช (2556) ได้สรุปทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งแจกแจงออกได้เป็น 3Rs + 8Cs และ + 2Ls ประกอบด้วย 3Rs ได้แก่ Reading (อ่านออก), (W) Riting (เขียนได้), และ (A) Rithematics (คิดเลขเป็น) + 21<sup>st</sup> Century Themes 8Cs ได้แก่ Critical Thinking & Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) Collaboration, Teamwork & Leadership (ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ) Cross-cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม และต่างกระบวนทัศน์) Communications, Information, and Media Literacy (2-3 ภาษา) (ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ) Computing & Media Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) Career & Learning Self-reliance (ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้) Change (ทักษะการเปลี่ยนแปลง) และ 2Ls ได้แก่ Learning Skills (ทักษะการเรียนรู้) และ Leadership (ภาวะผู้นำ)

ความรู้ความเข้าใจ และความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ ปรัชญาการณหรือพหุวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นในโลกไร้พรมแดนอย่างมีวิจารณญาณ หรือความแตกต่างวัฒนธรรม เป็นสมรรถนะที่สำคัญยิ่งในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยให้บุคคลสามารถปรับตัว ปรับวิถีชีวิต และมีความเข้าใจผู้ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมมากยิ่งขึ้น เกิดสัมพันธภาพอันดีและส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ในบริบทพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรมประสบความสำเร็จ

### แนวคิดสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม

องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ หรือยูเนสโก (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization : UNESCO) (Unesco, 2013) ได้สรุปไว้ว่า สมรรถนะข้ามวัฒนธรรม เป็นสมรรถนะที่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงานในยุคของโลกาภิวัตน์ที่ได้ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายประชากรซึ่งมีพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรมให้ได้อยู่ใกล้กัน ซึ่งความหลากหลายทางวัฒนธรรมทำให้เกิดความจำเป็นในการขยายขอบเขตของสมรรถนะที่มีความเฉพาะเจาะจงและสามารถพัฒนาให้ดีขึ้นได้ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมได้กลายเป็นลักษณะที่เด่นชัดซึ่งเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในการถ่ายทอดสู่คนรุ่นหลัง ทั้งธรรมเนียมปฏิบัติทางสังคม ลักษณะทางวัฒนธรรมของแต่ละบุคคล และวิธีการติดต่อสื่อสารกับผู้ที่มาจากวัฒนธรรมอื่น สิ่งเหล่านี้ล้วนต้องกระทำภายใต้ความระมัดระวังถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม ดังนั้น ผู้ที่กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติงานด้านสังคมวัฒนธรรมจึงต้องตระหนักถึงสมรรถนะข้ามทางวัฒนธรรมให้มากขึ้น เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่สัมพันธ์กับการช่วยให้บุคคลสามารถทำหน้าที่ด้าน

วัฒนธรรมผ่านประสบการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สมรรถนะข้ามวัฒนธรรมมีจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่ต้องทำงานภายใต้บริบทของความหลากหลายหรือความแตกต่างทางวัฒนธรรม ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจอย่างมืออาชีพ (Unesco et al., 2013; Glickman, Olsen, and Rowthorn, 2015)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Competence) หมายถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพบนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย เจตคติข้ามวัฒนธรรม ทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม และความรู้และความเข้าใจทางวัฒนธรรม

### แนวคิดการประเมิน ตัวบ่งชี้ เกณฑ์การพิจารณา

การประเมินเป็นการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน ซึ่งอาจจะเกี่ยวกับเป้าหมายของการประเมินอยู่ที่การตัดสินคุณค่า โดยผู้ประเมินจะต้องมีความเชี่ยวชาญในหลักการสังเกตและเหตุผล (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2554) ซึ่งจะต้องมีเกณฑ์ (Criteria) เป็นมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินค่าเรื่องต่าง ๆ ว่ามีคุณสมบัติตามที่ต้องการหรือไม่ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2551) หลักหรือมาตรฐานที่ใช้ในการเลือกหรือตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Trumble, 2000) แสดงออกมาในรูปแบบของระดับพฤติกรรมที่ยอมรับได้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2553) เป็นเครื่องมือในการประเมิน คาดหวังคุณลักษณะเฉพาะที่สอดคล้องกันในแต่ละเกณฑ์ และสามารถบรรยายคุณภาพ ในแต่ละระดับได้ (Panadero and Romeo, 2014) พิจารณาจากตัวบ่งชี้ (Indicator) ซึ่งเป็นตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้ ใช้บ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะของทรัพยากรการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2554) แสดงถึงความถูกต้องแม่นยำของสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่ามีมากน้อยเพียงใด (Webster's Online Dictionary, 2010)

เกณฑ์มีบทบาทในการสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เช่น ช่วยปรับปรุงวิธิดำเนินการ เพิ่มขีดความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์กร กระตุ้นการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ และเป็นเครื่องมือในการทำงานเพื่อให้เข้าใจและบริหารจัดการผลการดำเนินการขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และเพื่อการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2556) คุณลักษณะของเกณฑ์ที่ดีมี 5 คุณลักษณะ ได้แก่ ความตรง (Validity ตรงตามคุณลักษณะที่จะวัดทั้งในความตรงประเด็น (Relevant) และความเป็นตัวแทน (Representative) ความเที่ยง (Reliability) มีความน่าเชื่อถือ คงเส้นคงวา ความเป็นปรนัย (Objective) และมีความคลาดเคลื่อนต่ำ (Minimum error) ความเป็นกลาง (Neutrality) ปราศจากความลำเอียง (Bias) ไม่โน้มเอียงไปทางใดทางหนึ่ง ความไว (Sensitivity) ต่อคุณลักษณะที่จะวัด สามารถแสดงความผันแปรหรือความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน สะดวกในการนำไปใช้ (Practicality) ตัวบ่งชี้จะต้องเก็บข้อมูลง่าย (Availability) และแปลความหมายง่าย (Interpretability) สามารถให้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุดและต่ำสุด ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจง่ายและสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2554)

## สุปราณี เวชประสิทธิ์ พูลพงศ์ สุขสว่าง และปริญญา เรืองทิพย์

นอกจากนี้ U.S. Office of Personnel Management (2011) ได้สรุปคุณลักษณะของเกณฑ์ที่ดีในการจัดการด้านบุคลากร ประกอบด้วย สามารถวัดได้ (Measurable) สามารถบรรลุผลได้ (Attainable) สามารถเข้าใจได้ (Understandable) สามารถตรวจสอบได้ (Verifiable) และยุติธรรม (Equitable)

### เทคนิคการวิจัยเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Delphi)

เทคนิคการวิจัยเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นแนวทางที่พัฒนาขึ้นที่ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อช่วยให้ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิควิทยาการวิจัยที่ทำให้กระบวนการสำรวจและระดมความคิดเห็นดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค e-Delphi และเทคนิค Delphi เข้าด้วยกัน เพียงแต่มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากขึ้น (Mamaqi, Miguel & Olave, 2010) เทคนิคการวิจัยเดลฟายต้องมีวิธีการสรุปค้นตามมติ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้การตัดสินใจและประเด็นที่มีความสอดคล้องกันของความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Diamond et al., 2014) เป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจหรือลงข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยรวบรวมและสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญใช้ในกรณีที่มีปัญหาหรือปรากฏการณ์ที่ศึกษามีความรู้ที่ไม่สมบูรณ์ ชับซ้อน ไม่ชัดเจน มีเป้าหมาย เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้นเป็นผู้ตอบปัญหา เพิ่มความเข้าใจในโอกาส ผลลัพธ์ เหตุผลหรือพัฒนาไปสู่การดำเนินงานข้างหน้า (Jensen, 1996 cited in Skuimoski et al., 2007) คุณลักษณะของเทคนิคเดลฟาย ได้แก่ เป็นเทคนิคการวิจัยที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนเข้าร่วมวิจัยไม่ทราบว่าใครเป็นใครบ้าง ไม่มีการเปิดเผย และไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นแต่ละข้ออย่างไร เป็นการขจัดอิทธิพลของกลุ่มที่ส่งผลต่อความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ การทวนซ้ำของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ตอบคำถามกลั่นกรองอย่างละเอียด รอบคอบ มุมมอง ความคิดเห็นที่ก้าวหน้าของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในแต่ละรอบ การควบคุมการตอบกลับ รายงานมุมมองของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ และให้โอกาสกลุ่มผู้เชี่ยวชาญตอบชัดเจนขึ้นหรือเปลี่ยนมุมมองความคิดเห็น ใช้ค่าสถิติในกลุ่มข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม โดยใช้สถิติการวิเคราะห์เชิงปริมาณและการแปลผลข้อมูล (Rowe & Wright, 1999 cited in Skuimoski et al., 2007)

เกณฑ์การคัดเลือกและการกำหนดขนาดของผู้เชี่ยวชาญ ในเทคนิคเดลฟายกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะต้องเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องศึกษาวิจัย มีความสามารถและเต็มใจ มีเวลาเพียงพอเข้าร่วมวิจัย และมีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การเลือกผู้เชี่ยวชาญมีความสำคัญกับผลที่มีความถูกต้องและความตรงสูง การสุ่มตัวอย่างโดยไม่อาศัยความน่าจะเป็นใช้วิธีการ Purposive Sampling และ Snowball Sampling และเพื่อให้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงและมีความคลาดเคลื่อนน้อยต้องผู้เชี่ยวชาญจำนวนตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป (Ludwing, 1997 cited in Hsu & Sanford, 2007) จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมคือ 15-20 คน (Mullen, 2003 cited in Giannarou & Zervas, 2014) ส่วนใหญ่สามารถได้ข้อสรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถามรอบที่ 3 ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลในแต่ละรอบ 2 สัปดาห์ (Delbecq et al., 1975 cited in Hsu & Sanford, 2007) การรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้มาตรวัดอัตราส่วน Likert Scale

ในการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมี 5 ระดับ และ 7 ระดับ จากการศึกษาพบว่า มาตรฐานวัดประมาณค่า 7 ระดับ ผลความสัมพันธ์มีความแข็งแกร่งเมื่อทดสอบด้วย t-test (Lewis, 1993 cited in Habibi et al., 2014) แบบสอบถามในแต่ละรอบตอบกลับมาในรอบสุดท้ายคำถามรายชื่อถูกคัดกรอง เทคนิคเดลฟายจำนวน 3 รอบ มีความเหมาะสมและบรรลุฉันทมติ (Fan & Cheng, 2006 cited in Habibi et al., 2014)

การวัดฉันทมติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้ทฤษฎีรีเฟเชต ดำเนินการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 กำหนดคุณสมบัติ จำแนกคุณสมบัติ และผลลัพธ์คุณสมบัติตามการวัดฉันทมติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นที่ 2 แสดงตารางการตัดสินใจตามทฤษฎีรีเฟเชต ซึ่งแบ่งผลลัพธ์เป็นเซตของข้อมูล 2 อย่าง คือ การประมาณค่าขอบเขตล่าง (Lower Approximation) และการประมาณค่าขอบเขตบน (Upper Approximation) ขั้นที่ 3 กำหนดกฎการตัดสินใจ (d) ตามทฤษฎีรีเฟเชตของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนตามเงื่อนไข ขั้นที่ 4 กำหนดค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (Quality of Lower Approximation: QL) โดยหาได้จากการนำจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เห็นด้วยกับข้อคำถามหารด้วยจำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด และขั้นที่ 5 กำหนดเกณฑ์การวัดฉันทมติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีเฟเชตคือการพิจารณาค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง ซึ่งหากค่า  $QL \geq 0.75$  แสดงว่าได้รับฉันทมติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (สุมามาลย์ ปานคำ และเสรี ชัดแจ่ม, 2559)

#### กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP)

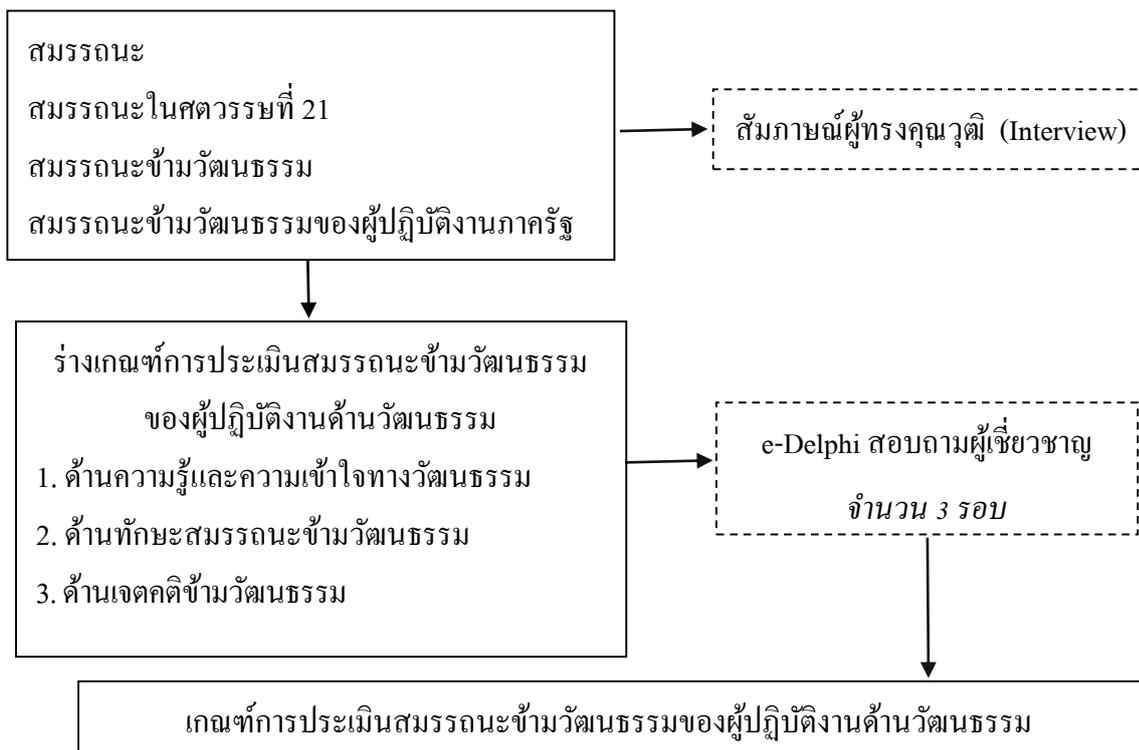
กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) เป็นกระบวนการตัดสินใจที่ใช้ในการวินิจฉัยเพื่อหาเหตุผลที่มีประสิทธิภาพ (Saaty & Vargas, 2012) ได้รับความนิยม มีความถูกต้องแม่นยำ และวิเคราะห์หาทางเลือกที่เหมาะสมในปัญหาที่ซับซ้อน ช่วยตัดสินใจทางธรรมชาติของมนุษย์ เป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Best Alternative) โดยมีหลักการง่าย ๆ คือ แบ่งโครงสร้างของปัญหาออกเป็นชั้น ๆ ชั้นแรกคือ กำหนดเป้าหมาย (Goal) กำหนดเกณฑ์ (Criteria) เกณฑ์ย่อย (Sub criteria) และทางเลือก (Alternative) ตามลำดับ แล้วจึงวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุดโดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Trade Off) เกณฑ์ในการคัดเลือกทางเลือกทีละคู่ (Pairwise) เพื่อให้ง่ายต่อการตัดสินใจว่าเกณฑ์ไหนสำคัญกว่ากัน โดยการให้คะแนนตามความสำคัญหรือความชอบ หลังจากให้คะแนนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์แล้วจึงค่อยพิจารณาวิเคราะห์ทางเลือกทีละคู่ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทีละเกณฑ์จนครบทุกเกณฑ์ ถ้าการให้คะแนนความสำคัญหรือความชอบนั้นสมเหตุสมผล (Consistency) จะสามารถจัดลำดับทางเลือกเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดได้ การจัดลำดับ (Rating) ของ AHP คือการเปรียบเทียบเชิงสุทธิโดยจัดลำดับทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นอิสระต่อกันทีละตัวในรูปแบบของมาตรฐานระดับเข้มข้น (Standard Intensity) หรือมาตรฐานเฉพาะภายใต้เกณฑ์ในการตัดสินใจแต่ละเกณฑ์ซึ่งแต่ละเกณฑ์อาจมีระดับความเข้มข้นเหมือนกันหรือแตกต่างกันก็ได้ (วิฑูรย์ ต้นศิริมงคล, 2557)

คณะผู้วิจัยได้สรุป สังเคราะห์ประเด็น โอกาส แนวโน้มความเป็นไปได้ของเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม โดยใช้กลุ่มแนวคิดสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานภาครัฐในต่างประเทศจากผลการศึกษาวิจัยสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของ Ndiwane et al. (2014)

## สุปรานี เวชประสิทธิ์ พูลพงศ์ สุขสว่าง และปริญญา เรืองทิพย์

มี 3 ด้าน ประกอบด้วย ความรู้ ความตระหนัก และทักษะ ผลการวิจัยของ Leung and Cheung (2013) มี 3 ด้าน ประกอบด้วย ได้แก่ ด้านเจตคติ ด้านทักษะ และ ด้านความรู้ (Attitude-Skills-Knowledge) และ ผลการวิจัยของ Behymer et al. (2015) มี 4 ด้าน ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ เจตคติ และความสามารถ (Knowledge, Skills, Attitude and Abilities – KSAA) กำหนดเป็นกรอบแนวคิดหลักของเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อพัฒนากรอบเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม สรุปเป็นด้าน และตัวบ่งชี้หลักของเกณฑ์การประเมินนำไปใช้สอบถามผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน โดยวิธีการวิจัยแบบ e-Delphi จำนวน 3 รอบ วัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยทฤษฎีรีเฟเชต ได้จำนวนด้าน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณา และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญกำหนดน้ำหนักและความสำคัญรายด้าน และตัวบ่งชี้ โดยวิธี AHP สรุปเป็นเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1 และวิธีการวิจัย ดังภาพที่ 2

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม

วิธีการวิจัย

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม มีรายละเอียดของวิธีการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2 วิธีการวิจัยการพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม

1. การทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม กำหนดเป็นกรอบประเด็นแนวโน้มการประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม

2. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงกระทรวงวัฒนธรรม และผู้เชี่ยวชาญด้านความสัมพันธ์ต่างประเทศในระดับประเทศและระดับนานาชาติที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่างประเทศไม่น้อยกว่า 10 ปี ได้แก่ ผู้ตรวจราชการกระทรวงวัฒนธรรม อดีตเอกอัครราชทูต ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์คณะกรรมการศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมวุฒิสภา ศิลปินแห่งชาติ และที่ปรึกษากระทรวงวัฒนธรรมด้านความสัมพันธ์ต่างประเทศ นัดหมายวันสัมภาษณ์ ดำเนินการสัมภาษณ์แบบไม่ชี้แนะ และใช้วิธีการสรุปสะสม (Cumulative Summarization Technique) ได้กรอบเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม สรุปเป็นด้าน และตัวบ่งชี้หลักนำไปจัดทำเป็นแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1

3. e-Delphi รอบที่ 1 กำหนดผู้เชี่ยวชาญแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 19 คน (Macmillan, 1971, p. 11) โดยพิจารณาระยะเวลาการทำงานหรือประสบการณ์ของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการทำงานระหว่างประเทศ งานความสัมพันธ์ต่างประเทศ งานวัฒนธรรมอาเซียน งานความหลากหลายทางวัฒนธรรม ไม่น้อยกว่า 10 ปี ประกอบด้วย กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม จำนวน 8 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านวัฒนธรรม จำนวน 6 คน นำข้อมูลจากการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ได้แก่ การจัดกลุ่ม (Grouping) นำประเด็นที่มีคล้ายกันสรุปเป็นประเด็นหลัก จำแนกเป็นประเด็นต่าง ๆ ในแต่ละด้าน และมีความเป็นไปได้ของด้าน ตัวบ่งชี้ จัดทำเป็นแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2

4. e-Delphi รอบที่ 2 ดำเนินการสังเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบแรก และแนวคิดทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สร้างแบบสอบถาม e-Delphi ปลายปิด มาตรฐานประมาณค่า 7 ระดับ (น้อยที่สุด-มากที่สุด) (Lewis, 1993 cited in Habibi et al., 2014) เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านของเกณฑ์และตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ สรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากการสอบถามรอบที่ 2 นำมาวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต (Rough set theory) กำหนดเกณฑ์การวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ คือ ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)  $\geq 0.75$  หมายถึง ได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

5. e-Delphi รอบที่ 3 สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านและตัวบ่งชี้ตามแบบสอบถาม e-Delphi รอบที่ 2 ที่ผ่านการคัดเลือกจากผู้เชี่ยวชาญ โดยการวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีรีฟเซต QL  $\geq 0.75$  ให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านของเกณฑ์และตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ เหมือนแบบสอบถามในรอบที่ 2 ต่างกันตรงที่มีการใส่ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งแสดงผลการวัดฉันทามติเป็นค่าสถิติของกลุ่ม และคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน และได้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ ทั้งในด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมิน วัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต

6. กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ Analytic Hierarchical Process (AHP) กำหนดผู้เชี่ยวชาญ กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ จำนวน 7 คน (Liu & Chin, 2010) เป็นผู้ที่มีการศึกษาด้านวัฒนธรรม และความสัมพันธ์ต่างประเทศไม่น้อยกว่า 10 ปี จากหน่วยงานสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม มหาวิทยาลัย และผู้เชี่ยวชาญด้านวัฒนธรรม คัดเลือกจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนเทคนิคการวิจัยแบบ e-Delphi จำนวน 3 รอบ สร้างแบบสอบถามกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ข้อคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นสำหรับการเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญในแต่ละด้านของเกณฑ์แต่ละคู่ และตัวบ่งชี้แต่ละคู่ในแต่ละด้านของเกณฑ์ การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การแสดงความคิดเห็นของการเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญในแต่ละด้านของ เกณฑ์แต่ละคู่

ส่วนที่ 2 การแสดงความคิดเห็นของการเปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญของตัวบ่งชี้แต่ละคู่ใน แต่ละด้านของเกณฑ์

ส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail, Line) ให้ผู้เชี่ยวชาญ กำหนดน้ำหนักของด้าน ตัวบ่งชี้ ดำเนินการสรุปการกำหนดน้ำหนักของด้าน ตัวบ่งชี้ วิเคราะห์ค่าน้ำหนัก คำนวณความสอดคล้องและค่าอัตราความสอดคล้อง นำข้อมูลที่ได้จากการสอบถามมาวิเคราะห์โดยนำค่า ความสำคัญที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมาเขียนในรูปของเมทริกซ์ เพื่อคำนวณหาค่าน้ำหนักในแต่ละด้าน และตัวบ่งชี้ หลังจากนั้นหาดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) และค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ในระดับสอง (โดยใช้ทฤษฎีของไอเกนเวกเตอร์วิเคราะห์) เพื่อทดสอบผลการ เปรียบเทียบรายคู่ว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ (Saaty & Vargas, 2012, p. 9) คำนวณหาค่าความ สอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio : CR) สรุปการจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ด้วย กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ใช้เกณฑ์  $CR \leq 0.10$  หรือ 10% ถือว่าการเปรียบเทียบรายคู่ของแต่ละ ด้านและตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันของเหตุผลอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ นำค่าน้ำหนักแต่ละด้านและ น้ำหนักตัวบ่งชี้มาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำมาจัดเรียงด้านและตัวบ่งชี้ใหม่ตามลำดับความสำคัญ โดยจัดลำดับความสำคัญมากไปหาน้อย

7. สรุปเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมสรุปด้าน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาการประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม

### ผลการศึกษา

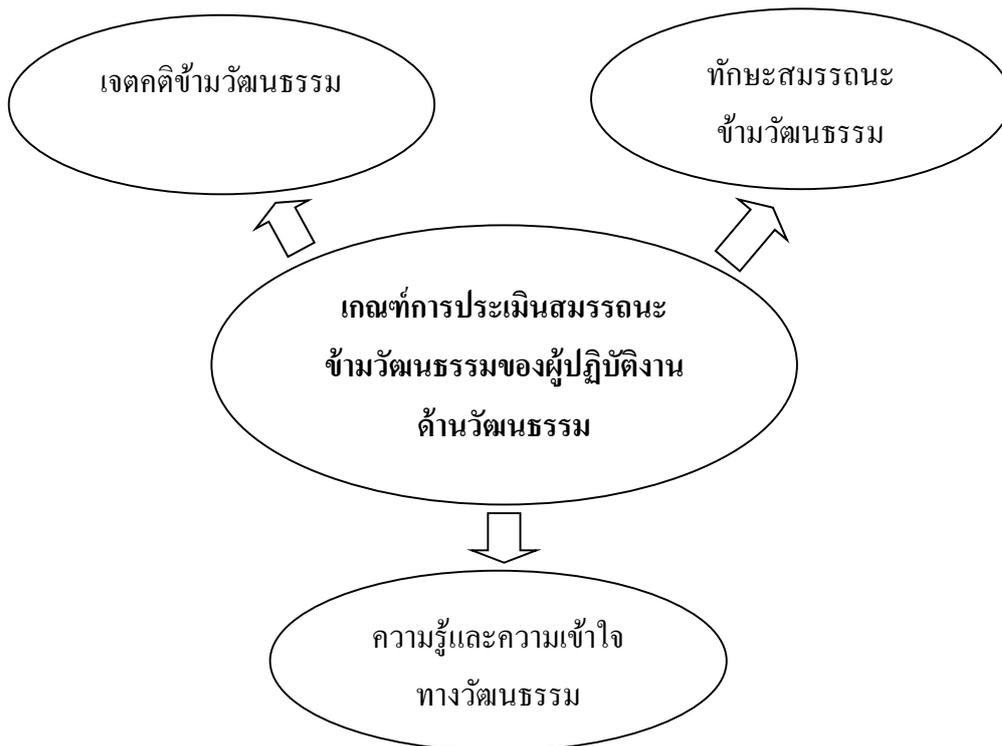
ผลการพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม พบว่า เกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ประกอบด้วย 3 ด้าน 8 ตัวบ่งชี้ 80 เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

## สุปรานี เวชประสิทธิ์ พูลพงศ์ สุขสว่าง และปริญญา เรืองทิพย์

ด้านเจตคติข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Attitudes) มีค่าน้ำหนัก 0.6571 ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ (20 เกณฑ์การพิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความปรารถนาในการข้ามวัฒนธรรม (10 เกณฑ์พิจารณา) และ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความตระหนักทางวัฒนธรรม (10 เกณฑ์การพิจารณา)

ด้านทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Skills) มีค่าน้ำหนัก 0.2746 ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ (40 เกณฑ์การพิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารจัดการเครือข่ายทางวัฒนธรรม (10 เกณฑ์พิจารณา) ตัวบ่งชี้ที่ 2 การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม (10 เกณฑ์การพิจารณา) ตัวบ่งชี้ที่ 3 ทักษะการปฏิบัติงานข้ามวัฒนธรรม (10 เกณฑ์พิจารณา) และตัวบ่งชี้ที่ 4 ทักษะด้านเทคโนโลยี (10 เกณฑ์พิจารณา)

ด้านความรู้และความเข้าใจทางวัฒนธรรม (Cultural Knowledge and Understanding) มีค่าน้ำหนัก 0.0683 ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ (20 เกณฑ์การพิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่ 1 ความรู้และความเข้าใจที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานข้ามวัฒนธรรม (10 เกณฑ์การพิจารณา) และ ตัวบ่งชี้ที่ 2 ความรู้และความเข้าใจพื้นฐานทางวัฒนธรรม (10 เกณฑ์การพิจารณา)



ภาพที่ 3 โมเดลเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม

## อภิปรายผล

1. การพัฒนาเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ประกอบด้วย 3 ด้าน 8 ตัวบ่งชี้ 80 เกณฑ์การพิจารณา สมรรถนะข้ามวัฒนธรรมในแต่ละด้านและตัวบ่งชี้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ครอบคลุมคุณลักษณะทุกด้านที่ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมจำเป็นต้องมี โดยมีรายละเอียดดังนี้

ด้านที่ 1 เจตคติข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Attitudes) ต้องมีความปรารถนาในการข้ามวัฒนธรรม ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมต้องให้ความสนใจในการติดตามและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทางวัฒนธรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรม ผ่านรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม/ ประชุม/ สัมมนา/ ศึกษาต่อ/ รวมทั้งการเรียนรู้ด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือประเพณีที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม จะยังทำให้ผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจในบริบทของความแตกต่างทางวัฒนธรรม ได้ดียิ่งขึ้น การมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรมให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายที่เกี่ยวข้องทุกระดับ เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานที่สำคัญ การให้ความสนใจและเปิดรับวัฒนธรรมของคนรุ่นใหม่ ซึ่งมีความแตกต่างจากวัฒนธรรมดั้งเดิมหรือเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมจะช่วยส่งเสริมให้การกำหนดโครงการ กิจกรรมด้านวัฒนธรรม สอดคล้องกับความต้องการของทุกกลุ่มเป้าหมาย ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมร่วม (Shared Culture) เพื่อสร้างอัตลักษณ์ร่วมและความสมานฉันท์ มีความสำคัญยิ่งในความแตกต่างทางวัฒนธรรม การให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมร่วมสมัยเป็นเรื่องจำเป็นในการทำงานยุคปัจจุบัน การยอมรับความเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่จะเกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมจำเป็นต้องดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอ เพราะฉะนั้นการริเริ่ม/ สร้างสรรค์การดำเนินงานใหม่ ๆ ในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรมจะช่วยให้สามารถสร้างสรรค์โครงการ กิจกรรม หรือประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องขับเคลื่อนงานตามนโยบายต่าง ๆ ได้อย่างราบรื่น การดำเนินงานด้านวัฒนธรรมจะอยู่ภายใต้ความร่วมมือต่าง ๆ กับต่างประเทศ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมระหว่างประเทศอยู่เสมอ จึงเกิดการเรียนรู้ เลือกรับวัฒนธรรมต่างชาติที่มีความเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย และตัวบ่งชี้ที่สำคัญประการหนึ่งในการปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม คือ ความตระหนักทางวัฒนธรรม โดยต้องยอมรับในคุณค่าและเห็นความสำคัญของความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความเคารพ ไม่ประเมินหรือตัดสิน วัฒนธรรมอื่นตามความรู้สึกล้วนตน ยอมรับขนบธรรมเนียมประเพณีของผู้ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความอดกลั้น และสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่มีความสับสนทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการจัดการประเด็นปัญหาความอ่อนไหวหรือความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการประเมินหรือเปรียบเทียบความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถเลือกรับ คัดกรองใช้ประโยชน์จากข้อมูลความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจในการทำงานใน

## สุปราณี เวชประสิทธิ์ พูลพงษ์ สุขสว่าง และปริญญา เรืองทิพย์

บริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรม แม้แต่ภายในประเทศ บางจังหวัดมีกลุ่มชาติพันธุ์ที่หลากหลาย มีความแตกต่างทั้งในด้านภาษา การแต่งกาย ระบบความคิด วิถีปฏิบัติ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมจึงจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวอยู่เสมอ การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ยึดมั่นในจรรยาบรรณทางวัฒนธรรม มีเกณฑ์การประเมินต่าง ๆ รองรับการทำงานด้านความซื่อสัตย์สุจริต เช่น ข้อกำหนดจริยธรรมข้าราชการ เกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) เป็นต้น

ด้านที่ 2 ทักษะสมรรถนะข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Skills) ต้องมีการบริหารจัดการเครือข่ายทางวัฒนธรรม การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม ทักษะการปฏิบัติงานข้ามวัฒนธรรม และทักษะด้านเทคโนโลยี

การบริหารจัดการเครือข่ายทางวัฒนธรรม ต้องมีความรู้และความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของเครือข่ายทางวัฒนธรรม หรือหน่วยงานที่ดำเนินงานด้านวัฒนธรรม มีความสามารถในการแสวงหาหรือสร้างกลุ่มเครือข่ายทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์กับเครือข่ายทางวัฒนธรรม ให้มีความสำคัญกับการเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ทางวัฒนธรรมจากเครือข่ายทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการประสานความร่วมมือในการดำเนินงานกับเครือข่ายทางวัฒนธรรม ส่งเสริมบทบาท/ พัฒนาศักยภาพของเครือข่ายทางวัฒนธรรมในรูปแบบต่าง ๆ จัดทำฐานข้อมูลสมาชิกเครือข่ายทางวัฒนธรรมให้เป็นปัจจุบัน มีความสามารถในการใช้ช่องทาง/ สื่อต่าง ๆ เพื่อติดต่อสื่อสารกับเครือข่ายทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยกย่อง เชิดชูเกียรติเครือข่ายทางวัฒนธรรมในโอกาสต่าง ๆ ซึ่งเครือข่ายในการดำเนินงานมีความครอบคลุมในทุกด้านทั้งด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม รวมทั้งเครือข่ายในต่างประเทศ ดังนั้น การบริหารจัดการข้อมูลเครือข่าย และการสร้างสรรค์กิจกรรม โครงการ งานต่าง ๆ และการพัฒนาศักยภาพของเครือข่ายทางวัฒนธรรม จึงมีส่วนสำคัญที่จะส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมร่วมกับเครือข่ายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง การยกย่องเชิดชูเกียรติเครือข่ายต่าง ๆ มีทั้งในรูปแบบของรางวัล จะทำให้เครือข่ายต่าง ๆ มีความภาคภูมิใจในการเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมในทุกมิติ

การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม ต้องมีทักษะในการฟัง/ พูดยุ/ อ่าน/ เขียนภาษาอังกฤษ/ ภาษาประเทศอาเซียน/ ภาษาต่างประเทศอื่น ๆ ในระดับที่สามารถเข้าใจและสื่อสารได้ มีความยืดหยุ่นและปรับการสื่อสาร (ทักษะการพูด/ อ่าน/ เขียน/ ภาษากาย) ได้อย่างเหมาะสมในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความหมายของพฤติกรรม/ การกระทำ (อวัจนภาษา) ของผู้ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการพูดแสดงความคิดเห็น/ ตั้งคำถาม/ ถ้อยทอความในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการสรุป/ ขยายความการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมได้อย่างถูกต้องชัดเจนตรงประเด็น ให้เกียรติ และปฏิบัติต่อผู้ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ แสดงมารยาททางสังคม/ มารยาทสากลอย่างเหมาะสมในบริบท

ความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความรู้และทักษะด้านพิธีการทูตเชิงวัฒนธรรมหรือวัฒนธรรมสัมพันธ์ มีความสามารถในการประสานงานกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความร่วมมือทางวัฒนธรรม และแสดง ความรู้สึกห่วงใย/ ให้กำลังใจ/ ให้ความช่วยเหลือเมื่อผู้ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมประสบปัญหาต่าง ๆ การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานข้ามวัฒนธรรมให้ ประสบความสำเร็จ เพราะเป็นทักษะที่สามารถรับรู้ได้โดยตรงผ่านการพูด สีหน้า ท่าทาง ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงาน ด้านวัฒนธรรม จึงจำเป็นต้องเรียนรู้และฝึกฝนทักษะด้านการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ ข้ามวัฒนธรรม ซึ่งในปัจจุบันมีหลักสูตรการอบรมที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกระดับทั้งในระบบ ออนไลน์ และเชิงปฏิบัติการ

ทักษะการปฏิบัติงานข้ามวัฒนธรรม ต้องมีความสามารถในการขับเคลื่อนโครงการ/ กิจกรรมด้าน วัฒนธรรมที่ตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการ บริหารทรัพยากรในดำเนินงานทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีความสามารถ ในการสรุปข้อมูล องค์กรความรู้/ ถอดบทเรียน/ จัดทำรายงานผลการจัดโครงการ กิจกรรมทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการจัดทำเอกสารทางวิชาการหรืองานวิจัยทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการบูรณา การการทำงาน ขยายผลโครงการ/ กิจกรรมในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการจัดทำ องค์กรความรู้ทางวัฒนธรรม หรือสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเผยแพร่สร้างภาพลักษณ์องค์กรผ่าน ช่องทางสื่อต่าง ๆ มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลาย (Multi-Tasking) มีความสามารถในการ ทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม และมีความสามารถในการเลือกใช้ข้อมูลมา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อประเมิน/ ตัดสินใจ/ แก้ปัญหาในการดำเนินงาน รูปแบบการปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมจะรับผิดชอบดำเนินงาน โครงการต่าง ๆ เป็นจำนวนมากภายใต้นโยบายที่ เกี่ยวข้องและปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ดังนั้น การมีทักษะการปฏิบัติงานข้ามวัฒนธรรมในระดับสูง จึงมี ความจำเป็นอย่างยิ่งและจะทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นที่จดจำของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ทักษะด้านเทคโนโลยี ต้องมีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์พื้นฐานเพื่อปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเพื่อสืบค้นข้อมูล/ องค์กรความรู้ทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเพื่อจัดทำฐานข้อมูล/ องค์กรความรู้ทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีผลิตสื่อสารสนเทศ ทางวัฒนธรรม มีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สื่อสาร สสนเทศทางวัฒนธรรม มีความสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อติดต่อประสานงาน/ ประชุม/ หรือ/ เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์/ สร้างภาพลักษณ์องค์กร มีความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เทคโนโลยีเพื่อ ติดตามข้อมูลข่าวสารทางวัฒนธรรมจากแหล่งข้อมูลที่เป็นกลางและน่าเชื่อถือ และมีความสามารถในการใช้ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีได้เหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินงานหรือในแต่ละสถานการณ์ สำหรับ ทักษะด้านเทคโนโลยีมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบัน มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ

การติดต่อสื่อสารผ่านระบบออนไลน์ สามารถส่งการ รายงานผลการดำเนินงานได้ทางไลน์ (Line) และ รายงานข้อมูลต่าง ๆ ผ่าน google form และประชุม/ อบรมออนไลน์ผ่านระบบ Zoom, Google meet ซึ่งช่วยให้เกิดการประหยัดงบประมาณ การจัดทำบริการข้อมูลทางวัฒนธรรมผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ และสามารถ ดำเนินการได้ทุกที่ทุกเวลา ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ใน ด้านเทคโนโลยีในระดับที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิภาพได้

ด้านที่ 3 ความรู้และความเข้าใจทางวัฒนธรรม (Cultural Knowledge and Understanding) ต้องมี ความรู้และความเข้าใจที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานข้ามวัฒนธรรม ได้แก่ มีความรู้และความเข้าใจกฎหมาย คำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อตกลงที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม นโยบาย ยุทธศาสตร์ด้าน วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ชาติ รวมทั้งของประเทศต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีความรู้และความเข้าใจ เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานตามความร่วมมือ/ ข้อตกลงทางวัฒนธรรม MOU/ ความตกลงระหว่างประเทศ ด้านวัฒนธรรม ทิศทางการดำเนินงานทางวัฒนธรรมของประเทศที่ดำเนินงานร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่าง ประเทศด้านวัฒนธรรม มิติทางสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา และข้อมูล/ สถิติ/ งานวิจัยทางวัฒนธรรม รวมทั้งความรู้และความเข้าใจพื้นฐานทางวัฒนธรรม ทั้งวัฒนธรรมท้องถิ่น ความหลากหลายทางชาติพันธุ์ มรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมของชาติ วัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้าน/ ติดต่อสัมพันธ์กัน/ ดำเนินงาน ร่วมกัน วัฒนธรรมสากล ความหมายของวัฒนธรรม ขอบข่ายของวัฒนธรรมอย่างครบถ้วน แนวโน้มการ เปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม ข้อควรปฏิบัติ/ วิธีคิดทางวัฒนธรรม (Dos) และข้อไม่ควรปฏิบัติทางวัฒนธรรม (Don'ts) ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมจำเป็นต้องมีความรู้และความเข้าใจที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ข้ามวัฒนธรรม และความรู้พื้นฐานทางวัฒนธรรม เนื่องจากมีความสำคัญต่อการนำไปใช้เพื่อปฏิบัติงานใน บริบทต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม จึงจำเป็นต้องศึกษา เรียนรู้ และยึดเป็นหลักการในการปฏิบัติงาน เพราะจำเป็นต้องใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ หรือปรับเปลี่ยน กิจกรรม โครงการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

เกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ เจตคติข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Attitudes) ทักษะสมรรถนะ ข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Skills) และความรู้และความเข้าใจทางวัฒนธรรม (Cultural Knowledge and Understanding) สอดคล้องกับผลการวิจัยของผู้วิจัยในกลุ่มแนวคิดสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงาน ภาครัฐ ในต่างประเทศของ Ndiwane et al. (2014) Leung and Cheung (2013) และ Behymer et al. (2015) เป็นเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน ในภาครัฐ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมในอาชีพต่าง ๆ ได้ ซึ่งจะมีข้อจำกัด ในการประยุกต์ใช้เนื่องจากประเด็นตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาส่วนใหญ่ครอบคลุมการปฏิบัติงานของ ผู้ปฏิบัติงานของภาครัฐ จึงต้องเลือกประยุกต์ในตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์การพิจารณาที่สอดคล้องกับการ ปฏิบัติงานของหน่วยงาน องค์กร หรือผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมในกลุ่มอาชีพอื่น เกณฑ์การประเมิน

สมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมที่พัฒนาขึ้นมีตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในบริบทของความเปลี่ยนแปลงหรือความหลากหลายทางวัฒนธรรมในยุคปัจจุบัน จึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม และสามารถนำไปสนับสนุนการทำงานให้คนกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวัฒนธรรม หรือผู้ที่ทำงานในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้ เป็นตัวชี้วัดที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมในโลกปัจจุบัน

### ข้อเสนอแนะ

1. ผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ควรนำเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมที่พัฒนาขึ้นไปประเมินตนเอง เพื่อพัฒนา ปรับปรุงสมรรถนะในด้านต่าง ๆ และเพิ่มขีดสมรรถนะของตนเองให้เหมาะสมกับการเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรมในยุคปัจจุบัน

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงวัฒนธรรม สภาวัฒนธรรม ควรนำเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในระบบสรรหาและคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม ระบบการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร และระบบบริหารผลการปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรมให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสำนักศิลปวัฒนธรรม หรือศูนย์วัฒนธรรมของสถาบันศึกษา และสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการเรียนการสอนด้านวัฒนธรรม สามารถนำเกณฑ์ที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้านวัฒนธรรม หรือสร้างคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สมรรถนะข้ามวัฒนธรรมที่เหมาะสมเมื่อต้องก้าวสู่โลกของการทำงานด้านวัฒนธรรม

3. ผู้ที่ปฏิบัติงานหรือหน่วยงาน องค์กรที่ดำเนินงานในบริบทความแตกต่างทางวัฒนธรรมควรนำเกณฑ์การประเมินสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาสมรรถนะข้ามวัฒนธรรมของบุคลากร เช่น นักการทูต ทหาร ครู บุคลากรด้านสาธารณสุข บุคลากรของรัฐ นักบริหารธุรกิจ สื่อมวลชน พนักงานโรงแรม เป็นต้น

## รายการอ้างอิง

- จินดารัตน์ โพธิ์นอก. (2561, 3 พฤษภาคม). *สมรรถนะการอยู่ในสังคมโลก*. เดลินิวส์. หน้า 23.
- ชาติ ไตรจันทร์. (2551). *การกำหนดและประเมินสมรรถนะบุคลากรภาครัฐที่เหมาะสมในพื้นที่ จังหวัด 3 ชายแดนภาคใต้*. วันที่ค้นข้อมูล 10 มีนาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2553/4941/2/294256.pdf>
- ราชบัณฑิตสถาน. (2551). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ อักษร A-L ฉบับราชบัณฑิตสถาน*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2556). *การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- วิฑูรย์ ตันศิริมงคล. (2557). *AHP การตัดสินใจขั้นสูงเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรและความอยู่ดีมีสุขของมหาชน*. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ศราวุธ ยังเจริญยืนยง, เสรี ชัดเข้ม และกนก พานทอง. (2559). การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรปฏิบัติการด้านอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. *วิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญหา*, 14(2), 43-58.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2554). *ทฤษฎีการประเมิน* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพันธุ์ ศิริพันธุ์, ดาริน ไต่ะกานี และมุสลิมห์ ไต่ะกานี. (2552). สมรรถนะทางวัฒนธรรมของนักศึกษาพยาบาลในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้. *Princess of Narathiwat University Journal*, 1(ฉบับปฐมฤกษ์). 1-11.
- สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ. (2553). *เอกสารประกอบรายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการศึกษาวิจัย เรื่อง การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการส่วนท้องถิ่น (ระยะที่ 2)*. กรุงเทพฯ: จริยสุนิทางส์การพิมพ์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2556). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2557-2558*. กรุงเทพฯ: แกรนด์อาร์ตครีเอทีฟ.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2553). *วิธีวิทยาการประเมิน: ศาสตร์แห่งคุณค่า* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สีมา สีมานันท์. (2553, 23 พฤศจิกายน). ของฝากอธิบดี เรื่อง การพัฒนาสมรรถนะองค์กร. *มติชน*, หน้า 6.
- สุกัญญา รัสมิธรรมโชติ. (2550). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based HRM* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุมามาลย์ ปานคำ และเสรี ชัดเข้ม. (2559). การพัฒนาวิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีเฟเชดในเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์. *วิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญหา*, 14(2), 87-101.

## CHAPTER 2

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *คู่มือสมรรถนะหลัก : คำอธิบาย และตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้*. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 1*. ม.ป.ท.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2552). *มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ*. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน : คู่มือสมรรถนะหลัก*. กรุงเทพฯ: บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). *ทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12*. เอกสารประกอบการระดมความคิดเห็นทิศทางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12. ม.ป.ท.
- Behymer, K. J., Mateo, J. C., & McCloskey, M. J. (2015). Making the case for an ecological approach to cross-cultural competence training and assessment. *Procedia Manufacturing*, 3, 3941-3947.
- Cole, D. Z., Donohoe, H. M., & Stollefson, M. L. (2013). Internet-based Delphi research: case base discussion. *Environ Manage*, 51(3), 511-523.
- Delbecq, A. L., Van de Ven, D. H., & Gustafson, D.H. (1975). *Group Techniques for Program Planning: A Guide to Nominal Group and Delphi*. Illinois: Foresman and Company.
- Diamond, I. R., Grant, R. C., Feldman, B. M., Pencharz, P. B., Ling, S. C., Moore, A. M., & Wales, P. W. (2014). Defining consensus: a systematic review recommends methodologic criteria for reporting of Delphi studies. *Journal of clinical epidemiology*, 67(4), 401-409.
- Giannarou, L., & Zervas, E. (2014). Using Delphi technique to build consensus in practice. *Int. Journal of Business Science and Applied Management*, 9(2), 65-82.
- Glickman, L. B., Olsen, J., & Rowthorn, V. (2015). Measuring the Cross-Cultural Adaptability of a Graduate Student Team from a Global Immersion Experience. *Journal of cultural diversity*, 22(4), 148-154.
- Habibi, A., Sarafrazi, A., & Lzadyar, S. (2014). Delphi technique theoretical framework in qualitative research. *The International Journal of Engineering and Science (IJES)*, 3(4), 2319-1805.
- Hsu, C. C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: making sense of consensus. *Practical assessment, research & evaluation*, 12(10), 1-8.

- Leung, P., & Cheung, M. (2013). Factor analyzing the “ASK” cultural competency self-assessment scale for child protective services. *Children and Youth Services Review, 35*(12), 1993-2002.
- Liu, T. W., & Chin, K. S. (2010). Development of audit system for intellectual property management excellence. *Expert Systems with Applications, 37*(6), 4504-4518.
- Macmillan, T. T. (1971). *The Delphi Technique*. In paper presented at the annual meeting of the California Junior Colleges associations committee on research and development, May 3-5. CA: Monterey.
- Mamaqi, X., Miguel, J., & Olave, P. (2010). The e-DELPHI Method to Test the Importance Competence and Skills: Case of the Lifelong Learning Spanish Trainers. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation, 4*(6), 1317-1325.
- Ndiwane, A., Koul, O., & Theroux, R. (2014). Implementing standardized patients to teach cultural competency to graduate nursing students. *Clinical Simulation in Nursing, 10*(2), e87-e94.
- Panadero, E., & Romeo, M. (2014). To rubric or not to rubric? The effects of self-assessment on self-regulation, performance and self-efficacy. *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice, 21*(2), 133-148.
- Rothwell, W. J., & Graber, J. M. (2010). *Competency-Based Training Basics*. The United State of America: Versa Press Inc.
- Saaty, T. L., & Vargas, L. G. (2012). *Models, Methods, Concepts & Applications of the Analytic Hierarchy Process (2<sup>nd</sup> ed.)*. New York: Springer Science+Business Media.
- Skulmoski, G. & Hartman, F. (2002). *The Delphi method: Researching what does not exist (yet)*. In Proceedings of the International Research Network on Organization by Projects, IRNOP V Conference, Renesse, The Netherlands.
- Trilling, B., & Fadel, C. (2009). *21<sup>st</sup> Century Skills: Learning for Life in Our Times*. Hoboken, NJ: Jossey-Bass (publisher).
- Trumble, B. (2000). *Reader's Digest Great Dictionary of the English Language*. London: Reader's Digest.
- Unesco, Leeds-Hurwitz, W., & Stenou, K. (2013). *Intercultural Competences: Conceptual and Operational Framework*. Unesco.
- U.S. Office of Personel Management. (2011). *Performance management*, Retrieved March 12, 2016, from <http://206.16.224.206/performance/overview.asp>
- Webster's Online Dictionary. (2010). *Indicator*. Retrieved June 2, 2016, from <http://www.websters-online-dictionary.org/>