**ถอดประสบการณ์การเรียนรู้ ด้านการบริหารและการจัดการที่เป็นเลิศ สถาบันจีน-ไทย**

**1.ผู้เล่าเรื่อง** ดร.กัญจน์นิตา สุเชาว์อินทร์ วิทยาลัยนานาชาติจีน/สถาบันจีน-ไทย

**2.ผู้บันทึก** นายอำนาจ สุ่มทอง สถาบันจีน-ไทย

**3.บทบาทและหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้เล่าเรื่อง**

ผู้บริหารระดับคณะ/หน่วยงาน

**4.เรื่องที่เล่า**

การบริหารจัดการองค์กรข้ามวัฒนธรรม

**5.บริบทหรือความเป็นมาของเรื่องที่เล่า**

ทั้ง วิทยาลัยนานาชาติจีน และสถาบันจีน-ไทยการดำเนินการระหว่างสถาบันบันอุดมศึกษาจีน และมหาวิทยาลัยรังสิต ต้องอาศัยความสามารถด้านภาษาในการทำงานอย่างน้อย 2 ภาษา และทำงานร่วมกับบุคลากรจากต่างประเทศอย่างใกล้ชิดซึ่งมีสัดส่วนที่มากกว่าคนไทย ดังนั้นการบริหารข้ามวัฒนธรรมจึงต้องมีศาสตร์และศิลป์ค่อนข้างสูง นอกเหนือจากภาษาต้องเข้าใจวัฒนธรรมปละแนวความคิดของจีนอย่างลึกซึ้ง

**6.วิธีการ/ขั้นตอน หรือกระบวนการที่ทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ**

การสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พบปะกันนอกจากเวลาทำงาน เพื่อได้ศึกษาเรียนรู้กันมากขึ้น

**7.เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความสำเร็จ**

- ความใฝ่รู้ในเรื่องของวัฒนธรรม วิธีคิดและเรื่องต่างๆของจีน

ตัวอย่าง ถ้าเป็นคนจีนที่มาจากแผ่นดินใหญ่(สาธารณรัฐประชาชนจีน) ต้องมีการให้พักผ่อนช่วงกลางวัน อย่างน้อย 1ชั่วโมงครึ่งถึง 2 ชั่วโมง

- ความละเอียด เอาใจใส่บุคลากรที่ต่างกันไทยและจีน

ตัวอย่าง คนไทยมีความเป็นมิตรกับชาวต่างชาติ และให้ความช่วยเหลือผู้อื่นทั่วไปในระดับดีถ้าไม่เหนือบ่ากว่าแรงเกินไป คนจีน จะให้ความความช่วยเหลืออย่างมุ่งมั่นทุ่มเท หากได้รับการร้องขอจากอีกฝ่ายที่ได้รับการยอมรับ ดังนั้นหากจะร้องขอความช่วยเหลือจากคนจีนต้องระวังและใส่ใจถึงระดับความสัมพันธ์ด้วย

- ช่างสังเกต เพื่อมองหาศักยภาพและวิธีการที่จะหล่อหลอมให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้ ดังนั้นหากไม่มีทั้งความใฝ่รู้ ความละเอียด และช่างสังเกต อาจทำให้เกิดการเข้าใจผิดกันได้ และความสุขในการทำงานจะน้อยลง

**8.ผู้ที่มีส่วนร่วมทำให้เกิดความสำเร็จและบทบาทของบุคคลนั้น**

ผู้ที่มีส่วนร่วมคือ บุคลากรทุกคน ที่ซึ่งรับผิดชอบหน้าที่ของตัวเอง และหากมีการเข้าใจผิดต้องเปิดใจพูดคุยกัน เพื่อให้เข้าใจกันมากยิ่งขึ้นและนำพาความสำเร็จมาสู่องค์กร

**9.อุปสรรคหรือปัญหาในการทำงาน และแนวทางในการแก้ปัญหา/อุปสรรคดังกล่าว**

อุปสรรค

- การต้องมองให้เห็นถึงศักยภาพในแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันออกไป

- ชาวจีนโดยส่วนใหญ่ จะมีวิธีคิดในการทำงาน “เรื่องใหญ่ทำให้เป็นเรื่องเล็ก แต่เรื่องเรื่องเล็กทำให้หายไป” จึงทำให้ไม่รู้ถึงขั้นตอนและยากต่อการที่จะเรียนรู้การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

การแก้ไข

- พยามยามถ่ายทอดแลกเปลี่ยนวิธีคิดของทั้งสองฝ่ายให้ได้รับรู้ เพื่อนำวิธีการทำงานของทั้งสองวัฒนธรรมมาผสมผสานกัน ดังเช่นการสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พบปะกันนอกเวลาทำงาน หรือเวลาอื่นๆ เพื่อให้ได้ศึกษาเรียนรู้กันให้มากขึ้น และเพื่อนำพาให้งานใดๆไปถึงผลสำเร็จร่วมกัน

**10.ผลลัพธ์หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นคือ**

บุคลากรทุกคนมีความสุขร่วมกัน และมีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เป็นสุข

**11.การเรียนรู้ของผู้เล่าเรื่องจากประสบการณ์ความสำเร็จดังกล่าว**

การเรียนรู้ภาษา วัฒนธรรม วิธีคิดซึ่งต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต

**12.สมรรถนะ(ความรู้ ทักษะ หรือทัศนคติ) ของผู้เล่าเรื่อง**

มีความรู้เข้าใจภาษาวัฒนธรรมจีนในระดับสูง และเคยทำงานร่วมกับชาวจีนเป็นเวลาอย่างน้อย 10 ปี ก่อนจะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของคณะ/หน่วยงาน และมีทัศนคติด้านบวกอย่างมาก เพื่อพยายามเข้าใจศึกษาความแตกต่างของวัฒนธรรม

**13.ผลงานเชิงประจักษ์ของผู้เล่าเรื่องคือ**

การเข้าออกของบุคลากรต่ำลง