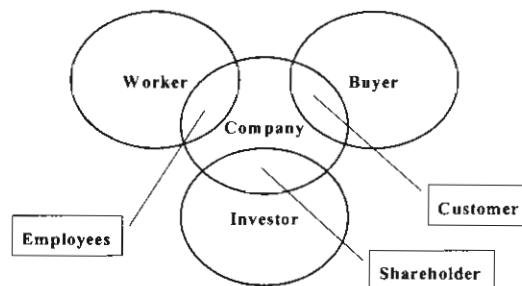


องค์กรที่ Kotler และ Kartajaya¹⁴ พิจารณาว่าเป็นรูปแบบองค์กรที่ดีในอนาคต รูปแบบดังกล่าวเป็นการปรับฐาน (reposition) องค์กรโดยมีเป้าประสงค์พื้นฐานที่จะประสานผู้มีส่วนในองค์กรเข้าด้วยกัน กล่าวคือ จะบริหารองค์กรอย่างไรให้ได้ลูกจ้าง (employee) ที่มีคุณภาพจากแรงงาน (worker) ที่มีอยู่ในตลาดแรงงาน (รูปที่ 13) รวมทั้งควรมีแนวทางอย่างไรที่จะทำให้ได้ ลูกค้า (customer) จากผู้ซื้อ (buyer) หรือผู้บริโภค (consumer) ในตลาดการแข่งขันทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ ทั้งนี้ลูกค้าจะเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่ผู้ผลิตสินค้าได้สร้างความสัมพันธ์ในเชิงลึกเสมือนเป็นบุคคลที่อยู่ในครอบครัวหรือองค์กรเดียวกัน นอกจากลูกจ้างและลูกค้าดังกล่าวแล้ว องค์กรที่ดียังต้องบริหารงานเพื่อให้ได้ผู้ถือหุ้น (shareholder) ที่แก่นักลงทุนที่เน้นมูลค่ามากกว่าการเก็งกำไร (value investor) ให้มาลงทุนถือหุ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การที่นักลงทุนจะมาถือหุ้นในบริษัท นักลงทุนจะต้องมั่นใจในสินค้าที่ผลิต และแน่ใจว่าสินค้านี้จะได้รับความนิยมจากลูกค้า การที่จะมีสินค้าที่ดีได้นั้นบริษัทที่ผลิตสินค้านี้จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ เป็นสินค้าที่ปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงโดยใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มีการวางแผนการค้าการตลาด รวมทั้งมีการศึกษาคู่ค้าคู่แข่ง อีกทั้งมีแนวทางการจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ที่ดี (customer-relation management) และการจัดการด้านลูกจ้างสัมพันธ์ที่ดี (worker-relation management) โดยจัดให้มีการพัฒนาทักษะในการทำงาน มีการอบรมเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ลูกจ้างมีทั้งทักษะ (skill) มีสมรรถภาพ (competency) และมีคุณสมบัติ (qualification) ที่เป็นกำลังสำคัญของหน่วยงานในโลกยุคใหม่ที่มีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง

¹⁴ Philip Kotler and Hermawan Kartajaya, *Repositioning Asia: From Bubble to Sustainable Economy* (Singapore: John Wiley & Sons, 2000).



Philip Kotler and Hermawan Kartajaya, 2000.
Repositioning Asia: From Bubble to Sustainable Economy. Singapore: John Wiley & Sons

รูปที่ 13 รูปแบบองค์กรที่มีการประสานที่ดีระหว่างลูกจ้าง ลูกค้า และผู้ถือหุ้น

ปัจจุบันมีแนวโน้มที่กลุ่มประเทศที่มีรายได้ปานกลาง (middle-income) เช่น ประเทศส่วนใหญ่ในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ได้แก่ ไทย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย กำลังปรับฐาน (reposition) องค์กรโดยเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศของตนเพื่อเป็นฐานในการพัฒนารูปแบบองค์กรยุคใหม่ที่เน้นการประสานงานสามประสานระหว่างลูกจ้าง ลูกค้า และผู้ถือหุ้น ดังกล่าวข้างต้น การปรับฐานองค์กรจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ (strategy) รวมทั้งการวางแผนกลยุทธ์ (tactic) และวางแผนทางการสร้างคุณค่า (value) การเตรียมการในเรื่องยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และการสร้างคุณค่าในเบื้องต้นนั้น Kotler และ Kartajaya¹⁵ เสนอแนะให้มีการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ 4 ประการ โดยเรียกการวิเคราะห์นี้ว่าการวิเคราะห์ “4Cs: Change, Customer, Competition, Company” สามารถสรุปการวิเคราะห์ “4Cs” ได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลง (change) จะทำการวิเคราะห์ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 เทคโนโลยี โดยที่วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จนทำให้ความรู้ในทศวรรษใหม่นี้ล้ำสมัยเร็วมาก ขอบเขตขององค์ความรู้ในปัจจุบันสามารถขยายตัวได้เป็นสองเท่าในเวลาเพียง 7-10 ปี ทำให้ความรู้และทักษะต่างๆ ที่เคยได้เรียนรู้และฝึกฝนมาต้องล้าสมัยไป ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่การศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างต้นทุนทางปัญญา (intellectual capital) มีความสำคัญที่จะเป็นพื้นฐานสำหรับเรียนรู้เพิ่มเติมต่อไป จังหวะก้าวที่รวดเร็วของการสะสมความรู้ใหม่ๆ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นตัวสะท้อนถึงความจำเป็น

¹⁵ Ibid.

ต่อการปรับปรุงยกระดับความรู้พื้นฐานต่างๆ และทักษะต่างๆ ให้ทันสมัย¹⁶ การศึกษาจำเป็นต้องเตรียมทรัพยากรมนุษย์ที่จะสำเร็จการศึกษาให้มีทั้งทักษะ (skill) มีสมรรถภาพ (competency) และมีคุณสมบัติ (qualification) เพียงพอที่จะเรียนรู้ ฝึกฝน และพัฒนาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว นอกจากนี้ มีแนวโน้มว่าความต้องการแรงงานในอนาคตจะเน้นแรงงานที่สำเร็จการศึกษาในสายวิทยาศาสตร์ และสาขาวิทยาศาสตร์ประยุกต์เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งมีแนวโน้มที่ประเทศกำลังพัฒนาจะลดการนำเข้าเทคโนโลยี โดยประเทศเหล่านี้จะมีการวิจัยและพัฒนา (R&D) ของตนเองเพิ่มมากยิ่งขึ้น¹⁷ เพื่อลดการสูญเสียเงินตราในการนำเข้าเทคโนโลยีจากประเทศพัฒนา ตัวอย่างประโยชน์ของการพัฒนาเทคโนโลยีของตนเอง ได้แก่ กรณีของประเทศญี่ปุ่นและประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีการลงทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 1 แต่สามารถเพิ่มผลผลิตได้ถึงร้อยละ 3 เนื่องจากทั้งสองประเทศนี้มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีระดับทักษะความชำนาญเป็นฐานที่มีขนาดใหญ่

ในปัจจุบันประเทศไทยได้ทุ่มลงทุนทางด้านการนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศ โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายให้แก่ต่างประเทศทั้งในด้านค่าลิขสิทธิ์ ตราสินค้า กระบวนการทางอุตสาหกรรม การผลิตของไทยโดยการอาศัยเทคโนโลยีนำเข้าเหล่านั้นกลับมีผลตอบแทนจากต่างประเทศ ในส่วนที่เป็นค่าลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญาน้อยกว่าค่าใช้จ่ายที่ได้ลงทุนไป อีกทั้งยังน้อยกว่าที่ประเทศปากีสถานและประเทศฟิลิปปินส์ได้รับ เช่น ในปี 2538 นั้น ประเทศไทยต้องลงทุนนำเข้าเทคโนโลยีไปถึง 630 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยได้รับผลตอบแทนจากสิ่งที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของประเทศไทยเพียง 1 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศปากีสถานซึ่งลงทุนไป 12 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และได้รับค่าตอบแทน 2 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ส่วนฟิลิปปินส์ซึ่งลงทุนซื้อเทคโนโลยีไป 99 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ได้รับค่าตอบแทน 2 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ¹⁸

กรณีของประเทศไทยเป็นตัวอย่างหนึ่งของบรรดาประเทศที่มีรายได้ปานกลางหลายประเทศที่มีแนวโน้มที่จะพยายามปรับให้โรงงานอุตสาหกรรมภายในประเทศมีการวิจัยและพัฒนาเป็นของตนเอง เพื่อยกระดับฐานะของประเทศให้สามารถเข้าไปอยู่ในกลุ่มที่ 3 หรือกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ แทนที่จะเป็นเพียงแหล่งประกอบชิ้นส่วนเพื่อการส่งออกสินค้าประเภทที่อิงเทคโนโลยีตั้งแต่ขั้นกลางไปจนถึงขั้นสูง ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถรองรับการ

¹⁶ "The Week-End Australian", May 11-12, 1996. p. 11 cited in ILO, **Human Resource Development in Asia and the Pacific in the 21st Century: Issues and Challenges for Employers and Their Organizations**. Paper presented at the ILO Workshop on Employers' Organizations in Asia-Pacific in the Twenty-First Century. Turin, Italy, 5-13 May 1997, 1996.

¹⁷ Asian Development Bank (ADB), **Asian Development Outlook 1998**, (Manila: n.d., 1998), p. 202 อ้างใน เกื้อ วงศ์บุญสิน, "การปรับฐานทรัพยากรมนุษย์ของไทย: แนวทางวิเคราะห์" ใน เอกสารประกอบการประชุมโครงการทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์ สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) 6 กันยายน 2545 ณ ห้องเชียงแสน โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพมหานคร, 2545.

¹⁸ Ibid. p. 208.

ไคบันไคทางเศรษฐกิจเป็นปัญหาที่ท้าทาย โดยมีทดสอบ คือ การแข่งขันระหว่างประเทศต่อไป ในอนาคตหากประเทศไทยไม่สามารถผลิตทรัพยากรมนุษย์ในระดับฝีมือให้ทันต่อความต้องการทั้ง ในเชิงปริมาณและในเชิงคุณภาพ¹⁹ ปัญหาช่องว่างระหว่างอุปสงค์และอุปทานต่อแรงงานในระดับ ทักษะฝีมือของประเทศไทยจะขยายกว้างยิ่งขึ้น แนวคิดนี้สอดคล้องกับการศึกษาของสถาบันวิจัย เพื่อการพัฒนาประเทศไทย²⁰ ซึ่งศึกษาเรื่องกลไกสนับสนุนการทำวิจัยของภาคธุรกิจเอกชน และพบว่า “บริษัทขนาดใหญ่มีข้อจำกัดของบุคลากรด้านการวิจัยพัฒนามากกว่าข้อจำกัดด้าน เงินทุนที่ใช้เพื่อการวิจัยและพัฒนา ส่วนกรณีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็ประสบปัญหา การขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถในการดำเนินกิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนาเช่นกัน ซึ่ง ปัญหาเหล่านี้ไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการให้แรงจูงใจและการสนับสนุนทางการเงินเพียงอย่าง เดียว แต่ต้องมุ่งเน้นที่การให้บริการช่วยเหลือด้านเทคนิค...และการส่งเสริมกิจกรรมที่เอื้อให้เกิด การถ่ายทอดและดูดซับเทคโนโลยีจากต่างประเทศ รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บริษัท เอกชนสามารถพัฒนาตนเองเข้าสู่การใช้และดัดแปลงเทคโนโลยีระดับสูง ซึ่งจะนำไปสู่การวิจัย และพัฒนาในที่สุด”

1.2 สังคมวัฒนธรรม Kotler และ Kartajaya²¹ วิเคราะห์ว่าลูกค้ามีแนวโน้มที่จะคิด อย่างพิถีพิถันและละเอียดถี่ถ้วนมากยิ่งขึ้นกว่าในอดีต (customer sophistication) กล่าวคือ ลูกค้ามี แนวโน้มที่จะพิถีพิถันในการเลือกสินค้าเนื่องจากลูกค้าสามารถหาข้อมูลของสินค้าที่ดี และราคา เหมาะสมไม่เฉพาะจากแหล่งข้อมูลในประเทศ แต่สามารถรับข่าวสารทั้งจากโทรทัศน์และเครือข่าย คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าลูกค้ายุคนี้เป็นลูกค้าที่มีค่านิยมที่จะใช้ฐานข้อมูลเป็น ฐานในการซื้อสินค้า ผู้บริโภคยุคนี้จึงประกอบด้วยลูกค้าภายในประเทศและลูกค้าต่างประเทศ นอกจากนี้ยังรวมถึงผู้ลงทุนและลูกจ้างในบริษัทที่ทำงานอยู่ด้วย ข้อมูลระดับโลกดังกล่าวเป็น แรงกระตุ้นให้พฤติกรรมบริโภคมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนจากที่เคยซื้อเมื่อมีความจำเป็น (needs-based) เป็นการซื้อตามความต้องการ (wants-based) และการซื้อตามความคาดหวัง (expectations-based) ทั้งนี้สินค้าตามความคาดหวังดังกล่าวมีแนวโน้มจะรวมถึงสินค้าที่ปลอดภัยจากสารพิษและกรรมวิธีใน การผลิตที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม (safety/green customer) ด้วย ในการผลิตสินค้าดังกล่าวข้างต้น

¹⁹ Ibid.

²⁰ Thailand Development Research Institute Foundation, *Effective Mechanisms for Supporting Private Sector Technology Development and Needs for Establishing Technology Development Financing Corporation* (n.p., 1998), อ้างถึงใน สำนักงาน พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, *ท่าอย่างไรระดับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของไทยจึงจะดีขึ้น?* (กรุงเทพมหานคร: สวทช., 2543), หน้า 10.

²¹ Philip Kotler and Hermawan Kartajaya, *Repositioning Asia: From Bubble to Sustainable Economy* (Singapore: John Wiley & Sons, 2000).

จึงมีแนวโน้มที่จะมีความต้องการแรงงานที่มีความยืดหยุ่นอย่างมาก และเป็นแรงงานที่มีฝีมือสูงภายใต้การแข่งขันที่เพิ่มขึ้นทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล

นอกจากนี้ เนื่องจากสังคมยุคใหม่มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และเน้นทักษะในการคิด (thinking skill) โดยมีฐานที่ดีในเรื่องทักษะความชำนาญขั้นพื้นฐาน ทั้งในเรื่อง การอ่าน การเขียน การฟัง การพูด เลขคณิต และคณิตศาสตร์มากกว่าที่จะเป็นสังคมที่เน้นการพูดและการท่องจำมากเกินไป นอกจากการเปลี่ยนแปลงเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้แล้ว สภาพสังคมในเรื่องอื่นๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงในกลุ่มวัยรุ่น การเปลี่ยนแปลงในชุมชนทั้งในแง่ของสังคม วัฒนธรรม องค์กร และรูปแบบการบริหารองค์กรของชุมชนท้องถิ่น มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนไปรวดเร็วมาก ดังนั้น หากสังคมใดเปลี่ยนแปลงน้อยหรือไม่สามารถปรับตัวให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นทักษะในการคิดที่เป็นระบบได้ ก็น่าจะทำให้สังคมดังกล่าวปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์นี้

1.3 การค้าการตลาด มีแนวโน้มที่จะเน้นในเรื่อง การเพิ่มมูลค่าต่อหน่วยการผลิต (value added) เพื่อรักษาไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันกับประเทศอื่นๆ โดยอาจจะเลือกวิธีการลดค่าจ้างแรงงานที่แท้จริง หรือลดสวัสดิการ ลดคุณภาพชีวิต หรืออาจเลือกการเพิ่มมูลค่าต่อหน่วยการผลิตให้สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ โดยเน้นการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีให้ทันสมัยหรือนำหน้าคู่แข่งเพื่อชิงความเป็นผู้นำในการผลิต แนวโน้มที่กล่าวมานี้ที่จะส่งผลให้บรรษัทประกอบการต่างๆ มีความจำเป็นต้องปรับปรุงทักษะฝีมือของลูกจ้าง ซึ่งมีอยู่หลายระดับแตกต่างกันออกไปอย่างสม่ำเสมอมากขึ้น ส่วนการผลิตสินค้าและบริการก็จะต้องมีความยืดหยุ่นมากขึ้นและมุ่งตอบสนองผู้บริโภคมากขึ้น ทั้งนี้ทักษะในการทำงานของลูกจ้างนั้นจะต้องมีทั้งทักษะฝีมือทางเทคนิค และทักษะในการเรียนรู้ คนงานในอนาคตตามความต้องการของบรรษัทประกอบการมีแนวโน้มที่จะมีลักษณะสำคัญ ๆ ดังนี้²²

1. รู้จักวิธีการเรียนรู้
2. มีความสามารถในการอ่าน เขียน และคำนวณ
3. มีทักษะด้านการติดต่อสื่อสาร ในแง่ของการพูดและฟังอย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีทักษะในการปรับตัว ในแง่ของการแก้ไขปัญหาต่างๆ และคิดอย่างสร้างสรรค์
5. มีทักษะในการพัฒนา ในแง่ของการจัดการกับการเติบโตหรือการพัฒนาทั้งของตนเอง และทางวิชาชีพ

²² ILO, Human Resource Development in Asia and the Pacific in the 21st Century: Issues and Challenges for Employers and Their Organizations. Paper presented at the ILO Workshop on Employers' Organizations in Asia-Pacific in the Twenty-First Century. Turin, Italy, 5-13 May 1997,1996.

6. มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นกลุ่ม โดยมีทักษะในการผูกไมตรีกับผู้คน มีทักษะในการทำงานเป็นหมู่คณะ และมีทักษะในการเจรจาต่อรอง

7. มีทักษะในการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ซึ่งครอบคลุมถึงการมีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ และมีความเป็นผู้นำ

1.4 การเมือง การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมีข้อพิจารณาทั้งประเด็นที่เกิดขึ้นในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก ในระดับประเทศนั้นประเด็นที่มีความสำคัญต่อการพิจารณายังคงเป็นประเด็นด้านความมั่นคงทางการเมือง ซึ่งครอบคลุมถึงมิติทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการซึ่งครอบคลุมกรณีการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น เช่น เรื่อง อบต. 6,742 แห่งนั้นว่ามีแนวโน้มส่งผลกระทบอย่างไรทั้งในระดับประเทศ และระดับภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการศึกษา การอบรมเพิ่มเติม และสุขภาพอนามัยของประชากรที่จังหวัดหรือส่วนกลางเคยเป็นแกนกลางดูแล หากกระจายให้ท้องถิ่นดูแลมีประเด็นสำคัญๆ ในเรื่องบริหารจัดการอย่างไรบ้าง เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังควรพิจารณาผลกระทบตามความพยายามของประเทศสมาชิกของสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South-east Asian Nations หรือ ASEAN) รวมทั้งการเปิดเสรีทางการค้าระดับพหุภาคีตามกรอบ “ความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ” (General Agreement on Trade in Service หรือ GATS) ว่าจะส่งผลกระทบอย่างไรต่อภาพรวมการแข่งขันด้านการค้า และภาพรวมที่ส่งผลกระทบต่อแรงงานไทย

2. ลูกค้า (customer) ประเด็นที่ต้องพิจารณาคือ ใครคือลูกค้าของสินค้าภายในประเทศ ภายในภูมิภาค หรือของโลก เราจะหากลุ่มลูกค้าเป้าหมายดังกล่าวได้อย่างไร มีข้อมูลด้านใดบ้างที่ต้องค้นคว้าวิจัยเพิ่มเติม ทั้งนี้บริษัท ห้างร้านและองค์กรที่เกี่ยวข้องจะปรับตัวอย่างไรเพื่อสนองรับต่อผู้บริโภคซึ่งเปลี่ยนแปลงค่อนข้างรวดเร็วตามที่กล่าวในข้อหนึ่งข้างต้น กล่าวคือลูกค้ายุคใหม่มีแนวโน้มที่เน้นซื้อสินค้าคุณภาพ ซึ่งสินค้าคุณภาพมักเชื่อมโยงกับการผลิตที่มีฐานการวิจัยและพัฒนาและใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เป็นฐานในการผลิต สินค้าคุณภาพดังกล่าวยังต้องรวมกับการบริการที่ดีที่เข้าใจการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคปัจจุบันที่ค่อนข้างจะเป็นลูกค้าที่เรียกร้องให้สนองความต้องการของตนมากขึ้น (demanding customer) อีกด้วย

ประเทศสิงคโปร์เป็นตัวอย่างที่ดีในกรณีของการเน้นลูกค้าเป็นตัวตั้ง ทั้งนี้สิงคโปร์วางวิสัยทัศน์ปี ค.ศ. 2000 ไว้ในลักษณะที่ต้องการให้สิงคโปร์เป็นประเทศที่ก้าวหน้าสู่การเป็นประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจซึ่งใช้องค์ความรู้ (knowledge economy) เป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขัน

ระดับโลกคู่ขนานไปกับการยกระดับภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ ทั้งนี้ได้ตั้งเป้าที่จะดำเนินการให้สำเร็จในหนึ่งทศวรรษ²³

การศึกษาแนวโน้มในอนาคตของโลกโดย Peter Drucker²⁴ สรุปไว้ว่าประชากรวัยสูงอายุในกลุ่มประเทศพัฒนามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งในด้านจำนวน และในด้านสัดส่วนของประชากรวัยสูงอายุโดยเปรียบเทียบกับประชากรวัยอื่น ในอีก 25 ปีข้างหน้า หากสุขภาพอำนวย ผู้สูงอายุจะสามารถทำงานได้จนถึงอายุ 70 ปีหรือกว่านั้น จากผลดังกล่าว Drucker เห็นว่าการที่ประเทศพัฒนามีจำนวนและสัดส่วนของประชากรวัยเด็กและวัยรุ่นลดลงอย่างรวดเร็ว นั้นน่าจะส่งผลให้มีการย้ายถิ่นเข้าสู่ประเทศเหล่านี้เพิ่มมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวน่าจะเป็นผลให้ตลาดที่มุ่งเน้นการผลิตเพื่อประชากรวัยเด็กและวัยรุ่นเปลี่ยนไปสู่ตลาดที่มุ่งเน้นการผลิตเพื่อประชากรวัยกลางคน เนื่องจากเป็นประชากรกลุ่มที่มีสัดส่วนสูงกว่าประชากรวัยเด็กและวัยรุ่น ซึ่งจะต่างกับประชากรในทวีปเอเชียซึ่งมีอยู่ประมาณร้อยละ 60.6 ของประชากรโลก โดยมีประชากรสูงอายุ (65+) อยู่ประมาณร้อยละ 6 และมีประชากรวัยเด็กอยู่ประมาณร้อยละ 30 ทำให้ตลาดจะเน้นการผลิตเพื่อประชากรวัยเด็ก วัยรุ่น และวัยกลางคนแทนที่จะเน้นแต่วัยกลางคนและวัยสูงอายุเหมือนประเทศพัฒนาแล้ว

3. คู่แข่งคู่ค้า (competition) ประเด็นที่ต้องพิจารณาคือ

กรณีภายในประเทศ: ความสามารถของบริษัทสัญชาติไทยจะสามารถแข่งขันกับบริษัทลูกครึ่ง หรือบริษัทต่างชาติได้อย่างไร ประเด็นดังกล่าวโยงไปถึงร้านค้าปลีกกับห้างของบริษัทข้ามชาติด้วย

Kotler and Kartajaya²⁵ ชี้ให้เห็นว่าแม้บริษัทข้ามชาติจะมีความพึงพอใจในระดับความสามารถที่ตนเองมีเหนือบริษัทภายในประเทศ กล่าวคือ มีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้ากว่า มีทุนมากกว่า และมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพดีกว่า ตลอดจนมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการที่เหนือกว่าก็ตาม แต่ว่าบริษัทภายในประเทศก็ยังได้รับผลประโยชน์ด้วยเช่นกัน ดังจะเห็นได้ว่าการคุกคามในระดับต่างๆ กันที่บริษัทภายในประเทศต้องเผชิญนั้น จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้บริษัทภายในประเทศปรับปรุงธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการร่วมมือกันในการวางแผนยุทธศาสตร์ระหว่างบริษัทข้ามชาติและบริษัทภายในประเทศ ซึ่งจะทำให้บริษัทภายในประเทศใช้ประโยชน์จากความร่วมมือดังกล่าวเพื่อเพิ่มความรู้ รวมทั้งรับการถ่ายทอดเทคโนโลยีจาก

²³ Philip Kotler and Hermawan Kartajaya, *Repositioning Asia: From Bubble to Sustainable Economy* (Singapore: John Wiley & Sons, 2000), p. 117.

²⁴ Peter Drucker, "The Next Society.", *Economist*[Online] Available from http://economist.com/surveys/displayStory.cfm?Story_id=770819[2002, January 14], 2002.

²⁵ Philip Kotler and Hermawan Kartajaya, *Repositioning Asia: From Bubble to Sustainable Economy* (Singapore: John Wiley & Sons, 2000), p. 92.

บริษัทข้ามชาติ กล่าวอีกนัยหนึ่ง บริษัทข้ามชาติมีเทคโนโลยีที่ดีกว่า มีแรงงานที่มีประสิทธิภาพดีกว่า และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงตามข้อหนึ่ง (change) ได้รวดเร็วกว่า ดังนั้น การแข่งขันภายใต้โลกาภิวัตน์ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

กรณีภายนอกประเทศ: ประเทศไทยกับประเทศเพื่อนบ้าน ประเทศไทยกับอาเซียน และประเทศไทยกับโลก

ประเด็นที่ต้องพิจารณาคือ การดำเนินการและศักยภาพของคู่แข่งคู่ค้าเป็นอย่างไร คู่แข่งคู่ค้ามีทักษะความสามารถอย่างไรที่ทำให้คู่แข่งคู่ค้านั้นสามารถดำเนินการเช่นนั้นได้ คู่แข่งคู่ค้าอยู่ในฐานะอย่างไรในตลาด ทั้งในตลาด ASEAN ตลาด APEC และตลาดเอเชียในภาพกว้าง เป็นต้น การศึกษาของ สวทช.²⁶ ซึ่งเปรียบเทียบประเทศไทยกับประเทศมาเลเซีย พบว่า “มาเลเซียเป็นประเทศที่มีอัตราการเติบโตของการวิจัยและพัฒนาภาคประเทศหนึ่ง... สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาต่อ GDP ที่เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 70 ในช่วง 2 ปี ที่ผ่านมามีอัตราการร้อยละ 0.22 ในปี ค.ศ. 1996 เป็นร้อยละ 0.39 ในปี ค.ศ. 1998 ทั้งๆที่มาเลเซียมีขนาดเศรษฐกิจที่เล็กกว่าไทยประมาณ 1.7 เท่า... มาเลเซียมีสัดส่วนการลงทุนวิจัยและพัฒนาจากภาครัฐกิจ (ธุรกิจเอกชนนิยามตาม Frascati Manual ของ OECD หมายถึง บริษัทเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ซึ่งการที่มาเลเซียมีสัดส่วนในภาคเอกชนสูงนั้น ส่วนหนึ่งมาจากการแปรรูปหน่วยงานวิจัยภาครัฐไปเป็นรัฐวิสาหกิจ) สูงมากกว่าร้อยละ 66 ของค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาทั้งประเทศเมื่อเทียบกับประเทศไทยที่มีสัดส่วนของภาครัฐกิจเอกชนในการวิจัยและพัฒนาเพียงประมาณร้อยละ 10 เท่านั้น ... อย่างไรก็ตาม ภาคธุรกิจเอกชนของมาเลเซียก็ยังประสบปัญหาด้านเงินทุนวิจัยและการขาดแคลนบุคลากรทางการวิจัย”

4. บริษัท (company) รูปแบบการบริหารงานองค์กร (องค์กรในที่นี้หมายถึงรวมถึง บริษัท หรือในระดับมหภาคหมายถึงประเทศใดประเทศหนึ่ง) ตามแนวคิดการรังสรรค์ยุทธศาสตร์ทางธุรกิจ (strategic business architecture) ของ Kotler and Kartajaya²⁷ ตั้งอยู่บนพื้นฐานจุดประสงค์ที่จะสร้างคุณค่า (value) สร้างคุณประโยชน์ให้ผู้มีส่วนได้เสียจากการดำเนินการ (stakeholders) หลักขององค์กรซึ่งประกอบด้วย 3 ฝ่าย คือ ลูกจ้าง ลูกค้า และผู้ถือหุ้นที่เป็นนักลงทุน (ที่เน้นมูลค่ามากกว่าการเก็งกำไร) การบริหารงานในรูปแบบประสานดังกล่าวมีความจำเป็นโดยเฉพาะกับการผลิตสินค้าในปัจจุบัน ที่จำเป็นต้องเน้นทั้งการขายภายในประเทศและการขายนอกประเทศ เนื่องจากการแข่งขันในโลกปัจจุบันเป็นการแข่งขันทางการค้าทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ แนวโน้มการแข่งขันดังกล่าวทำให้หลายประเทศพยายามที่จะทำให้สินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่มีตราเป็นที่

²⁶ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, ท่าอย่างไรอันดับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของไทยจึงจะดีขึ้น? (กรุงเทพมหานคร: สวทช., 2543), หน้า 6.

²⁷ Ibid.

ยอมรับทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ สินค้าที่ผลิตมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนจากการเน้นการผลิตที่อาศัยค่าแรงราคาถูกทั้งที่มาจากแรงงานภายในประเทศหรือแรงงานข้ามชาติที่ค่าแรงถูกกว่าแรงงานในประเทศ โดยพยายามที่จะเปลี่ยนเป็นการผลิตสินค้าที่เน้นแรงงานที่มีทักษะ (skill intensive) โดยโยงกับการผลิตที่อาศัยการถ่ายทอดหรือดูดซับเทคโนโลยีจากต่างประเทศ (technology intensive) เพื่อจะพัฒนาไปสู่การผลิตที่ใช้และดัดแปลงเทคโนโลยีขั้นสูง โดยการดำเนินการดังกล่าว จะนำไปสู่การผลิตสินค้าที่มีการวิจัยและการพัฒนานำในที่สุด²⁸ สาเหตุสำคัญของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวคือการเพิ่มมูลค่ารายได้จากการขายโดยเน้นแรงงานราคาถูก ทำให้ผู้ซื้อได้สินค้าในลักษณะที่แต่เดิมก็ด้อยคุณภาพอยู่แล้วเป็นสินค้าที่ยังด้อยคุณภาพลงไปอีก (less for less) หรือบางลักษณะเป็นสินค้าที่ได้ปริมาณเท่าเดิมแต่คุณภาพลดลง (same for less) หรือบางลักษณะอยู่ในรูปที่แม้ผู้ซื้อจะได้สินค้ามากขึ้น แต่เป็นสินค้าที่มีคุณภาพลดลง (more for less) การดำเนินการลักษณะที่กล่าวมามักได้ผลในระยะสั้นเท่านั้น ในขณะที่การผลิตสินค้าที่เน้นทักษะแรงงาน และ/หรือเน้นการวิจัยและพัฒนาโดยเป็นการผลิตสินค้าที่ผู้ซื้อจะได้รับสินค้าในลักษณะที่อย่างน้อยก็ดีเท่าเดิม (more for same) หรือได้มากขึ้นและคุณภาพดีขึ้นด้วย (more for more) ซึ่งแนวโน้มลักษณะหลังเป็นแนวโน้มที่บริษัทในยุคปัจจุบันมีการแข่งขันสูงทั้งในและระหว่างประเทศ

จากการวิเคราะห์ “4 Cs” พอสรุปได้ว่า ประเทศไทยพยายามหนีกลุ่มที่หนึ่ง และพยายามไล่ตามกลุ่มที่สามเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงของโลกในลักษณะของการก้าวไปให้พ้นจากขั้นตอน การผลิตที่อาศัยแรงงานแบบเข้มข้น (labor intensive) ไปสู่การผลิตที่ใช้แรงงานที่มีทักษะ (skill intensive) โดยพยายามที่จะก้าวไปสู่การผลิตที่ใช้เทคโนโลยีแบบเข้มข้น (technology intensive) และในที่สุดก็ไปสู่การผลิตที่มีตัวเสริมแบบเข้มข้นที่มีการวิจัยและพัฒนาเป็นฐาน (R&D intensive) เพื่อให้ตามทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรมของการซื้อสินค้าของลูกค้ายุคปัจจุบันที่มีแนวโน้มเป็นกลุ่มพิถีพิถันในการซื้อ (customer sophistication) โดยการคัดการตลาดยุคใหม่มีการแข่งขันสูงและเน้นสินค้าคุณภาพ หรือสินค้าที่เชื่อมโยงกับการผลิตที่อาศัยเทคโนโลยีใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าต่อหน่วยผลิ การแข่งขันยุคนี้จำเป็นต้องแข่งขันกับบริษัทลูกครึ่งหรือบริษัทข้ามชาติที่มาเปิดสาขาในประเทศ โดยบริษัทดังกล่าวเน้นการใช้แรงงานที่มีทักษะสูง รวมทั้งการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีแบบเข้มข้น (technology intensive) และมีฐานการวิจัยและพัฒนา (R&D intensive) เป็นตัวเสริมให้สินค้ามีคุณภาพทำให้กำไรต่อหน่วยสูงในขณะที่ค่าใช้จ่ายการผลิตและการตลาดถูกกว่า

ดังนั้น พอจะพิจารณาได้ว่าแนวทางการสร้างสินค้าที่เป็นผลให้ได้ทั้งส่วนแบ่งการตลาด ส่วนแบ่งทางใจ และส่วนแบ่งทางความคิดสติปัญญานั้นจำเป็นต้องได้แรงงานที่มีทักษะ สมรรถภาพ และคุณสมบัติ รวมทั้งต้องได้บริษัทที่เข้าใจว่าโลกการแข่งขันในปัจจุบันนั้น คนงานและเจ้าของโรงงานต้องประสานซึ่งกันและกัน โรงงานต้องลงทุนเพื่อให้ได้ลูกจ้างที่มีทักษะที่ดีกว่าโรงงานอื่น

²⁸ Ibid.

รวมทั้งต้องลงทุนด้านเทคโนโลยี และด้านการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพเพื่อให้ได้ลูกค้าที่ดี ทั้งลูกค้าในประเทศและลูกค้าต่างประเทศ แนวโน้มการลงทุนคงต้องเน้นการผลิตที่หนีจากการผลิตที่เน้นแรงงานแบบเข้มข้นไปสู่การผลิตที่เน้นแรงงานที่มีทักษะ (skill intensive) รวมทั้งการพยายามที่จะก้าวไปสู่การผลิตที่ใช้เทคโนโลยีแบบเข้มข้น (technology intensive) และในที่สุดไปสู่การผลิตที่มีตัวเสริมแบบเข้มข้นที่มีการวิจัยและพัฒนาเป็นฐาน (R&D intensive) ตามลำดับ แนวทางที่กล่าวข้างต้น Kotler และ Kartajaya²⁹ พิจารณาว่าในการรังสรรค์ยุทธศาสตร์เรื่องใดเรื่องหนึ่งนั้นน่าที่จะวางแผนสำคัญๆ 3 แนวทาง คือ

1. แนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ (strategy) หรือยุทธศาสตร์ที่จะสร้างส่วนแบ่งทางใจ (mind share)
2. แนวทางการวางแผนกลยุทธ์ (tactic) หรือกลยุทธ์การสร้างส่วนแบ่งทางการตลาด (market share)
3. แนวทางการสร้างคุณค่า (value) ให้เป็นห่วงโซ่ของคุณค่า (value chain) หรือการสร้างความรักดีในตราสินค้า (brand loyalty) ส่วนนี้ถือเป็นการสร้างส่วนแบ่งความผูกพันทางจิตใจ (heart share)

โดยแต่ละแนวทางประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. แนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ (strategy) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1.1 การจัดกลุ่มที่มีลักษณะร่วม (segmentation) เป็นยุทธศาสตร์ในการทำแผนที่กลุ่มลูกค้า (mapping strategy) โดยจัดกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะใกล้เคียงกันไว้ด้วยกัน การจัดกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะร่วมกันจะเป็นฐานเบื้องต้นของโครงการด้านการตลาด กล่าวคือ การจัดกลุ่มดังกล่าวให้เป็นส่วนๆ นั้นเป็นความพยายามที่จะรวมกลุ่มผู้บริโภคซึ่งมีพฤติกรรมใกล้เคียงกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน เช่น การจำแนกกลุ่มลูกค้าที่กำลังตั้งครรภ์ย่อมเป็นฐานที่จำเป็นสำหรับการขยายฐานสินค้าเด็กทารกในอนาคต เช่น ผ้าอ้อม แป้ง ครีม และสบู่เด็ก เป็นต้น³⁰

1.2 การกำหนดเป้าหมาย (targeting) เป็นการจัดวางจุดเหมาะสมของยุทธศาสตร์ (fitting strategy) เพื่อเลือกกลุ่มลูกค้าที่บริษัทต้องการบริการ

1.3 การจัดวางตำแหน่ง (positioning) เป็นการสร้างยุทธศาสตร์การชนะใจผู้ซื้อ หรือเรียกว่ายุทธศาสตร์อันพึงปรารถนา (being strategy) ทั้งนี้ยุทธศาสตร์อันพึงปรารถนา เป็นการหาแนวทางการซื้อใจลูกค้าในการซื้อ การใช้ และการซื้อซ้ำสินค้าที่บริษัทผลิตและจัดจำหน่าย

²⁹ Philip Kotler and Hermawan Kartajaya, *Repositioning Asia: From Bubble to Sustainable Economy* (Singapore: John Wiley & Sons, 2000).

³⁰ เกื้อ วงศ์บุญสิน, *ประชากรศาสตร์: ตารางเพื่อการตัดสินใจเชิงธุรกิจ* (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545).

2. แนวทางการวางแผนกลยุทธ์ (tactic) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การสร้างความแตกต่าง (differentiation) เป็นกลยุทธ์หลัก (core tactic) ที่สร้างความโดดเด่นเฉพาะตัวของสินค้าหรือบริการให้แตกต่างจากที่มีอยู่ทั่วไป เพื่อให้ลูกค้าประจำและลูกค้าที่กำลังมีแนวโน้มสนใจสินค้าของบริษัทหันมาซื้อสินค้าของบริษัทมากกว่าสินค้าของคู่แข่ง

2.2 ส่วนผสมทางการตลาด (marketing mix) เป็นกลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์ (creation tactic) เป็นกลยุทธ์ที่จะปรับองค์ประกอบ “4Ps: Product, Price, Place and Promotion” เพื่อให้เกิดส่วนผสมทางการตลาดที่เหมาะสมเพื่อสร้างความแตกต่างของสินค้าที่จะขายให้ลูกค้า

2.3 การขาย (selling) เป็นกลยุทธ์การได้มาซึ่งลูกค้า (capture tactic) โดยเน้นการขายที่ทำให้ผู้ซื้อได้สินค้าที่ทรงคุณค่าทุกครั้งที่ซื้อสินค้า

3. แนวทางการสร้างคุณค่า (value)

คุณค่าในที่นี้สามารถวัดได้จากการนำประโยชน์ที่ผู้ซื้อได้มาหารด้วยประโยชน์ที่ผู้ผลิตจะให้ได้ ทั้งนี้คุณค่าที่ดีในทางการค้าการขาย คือ ประโยชน์ที่ผู้ซื้อจะได้ต้องสูงกว่าประโยชน์ที่ผู้ผลิตจะให้ คุณค่าดังกล่าวประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

3.1 ตราสินค้า (brand) เป็นตัวชี้คุณค่า (value indicator) ของสินค้าและตัวชี้ความน่าเชื่อถือของบริษัท

3.2 การบริการ (service) สินค้าที่มีตราติดตลาด หรือเป็นสินค้าที่ทำให้ผู้บริโภคติดคำนึงถึงทุกครั้งที่จะซื้อนั้นมักจะต้องควบคู่ไปกับการสร้างการบริการที่ดีเยี่ยมด้วย ดังนั้น การบริการจึงถือเป็นสิ่งสร้างเสริมคุณค่าประจำใจ (value enhancer) ให้กับตราสินค้า

3.3 กระบวนการ (process) การสร้างคุณค่าถือเป็นกระบวนการที่ทำให้คุณค่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ (value enabler)

จากแนววิเคราะห์ 3 แนวทางของ Kotler และ Kartajaya เป็นการรังสรรค์ยุทธศาสตร์เพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ เป็นสินค้าที่ผู้ผลิตต้องการให้ผู้ซื้อเป็นผู้ได้ผลประโยชน์มากกว่าผู้ผลิต/ผู้ขาย ในการรังสรรค์ยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้องค์กรหรือบริษัทต้องมียุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ทางการบริหารจัดการด้านการตลาด ทั้งด้านส่วนแบ่งการตลาด เป้าหมาย และการจัดวางตำแหน่ง ยกตัวอย่างกรณีของประเทศไทยที่มีแนวโน้มจะเน้นสินค้าเกษตรในรูปของสินค้าเกษตรที่ปลอดภัย และปลอดภัย (food safety) การดำเนินการจะต้องวางแผนสร้างส่วนแบ่งการตลาดควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าของสินค้า การวางแผนกลยุทธ์ในเรื่องการบริการ การสร้างลูกค้าสัมพันธ์ การดำเนินเรื่องดังกล่าวจะต้องเตรียมแผนดำเนินการทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว รวมทั้งต้องมีผู้ดำเนินการ ที่มีทักษะด้านการผลิต การตลาด การบริหารจัดการ โดยตั้งเป้าหมายของการแข่งขันในระดับภูมิภาค และระดับโลกมากกว่าที่จะเน้นการแข่งขันภายในประเทศเป็นหลัก การที่จะได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพดังกล่าว จะต้องมีการอบรมแรงงานใหม่ที่จะเข้าสู่ระบบการทำงาน รวมทั้งแนวทางการอบรมแรงงานที่มีอยู่แล้วเพื่อให้มีทักษะที่พร้อมกับแนวทางการผลิตใหม่ที่เน้นแรงงานที่มี

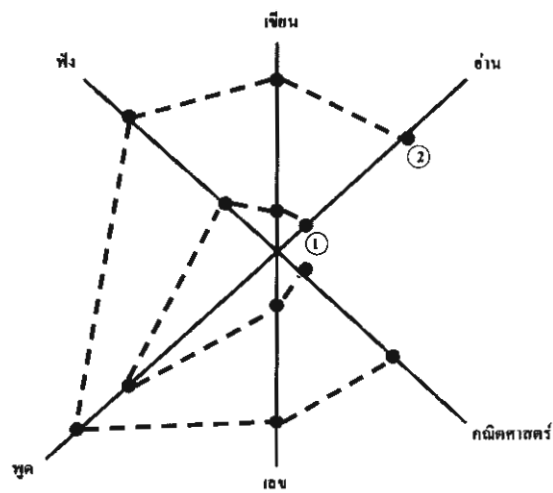
ทักษะ เน้นการผลิตที่มีแนวโน้มใช้เทคโนโลยีแบบเข้มข้น (technology intensive) รวมไปถึงการผลิตที่มีตัวเสริมเข้มข้นจากการวิจัยและพัฒนาเป็นฐาน (R&D intensive) เห็นได้ชัดว่าระบบการศึกษาจะต้องสร้างผู้ที่จะสำเร็จการศึกษาเพื่อเข้าสู่กำลังแรงงานให้เป็นผู้ที่มีทักษะพื้นฐานที่ดีพอทั้งในเรื่อง การอ่าน การพูด การฟัง การเขียน เลขคณิต และคณิตศาสตร์³¹ (รูปที่ 14) ทั้งนี้ประเทศที่ระบบการศึกษายังไม่ดีพอ ผู้ที่จบมาอาจมีทักษะพื้นฐานอยู่ระดับ 1 ในรูปที่ 14 ดังกล่าว ในขณะที่ประเทศที่มีระบบการศึกษาที่ดีกว่า ผู้ที่จบมาจะมีทักษะพื้นฐานในระดับที่สูงกว่า กล่าวคือ อาจอยู่ที่ระดับที่สอง (รูปที่ 14) นอกจากทักษะพื้นฐานระบบการศึกษายังต้องสร้างให้ผู้ที่จะจบมามีสมรรถภาพ (competency) ในเรื่องสำคัญๆ ดังนี้ คือ³²

- การใช้คอมพิวเตอร์
- ภาษาอังกฤษ (เช่น ภาษาอังกฤษ)
- เทคโนโลยีสารสนเทศ
- แนววิธีเพื่อจะทราบการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และการเข้าใจความแตกต่างในเรื่อง
ชนชาติ
- การวิเคราะห์ข้อมูล
- แนวทางการบริหารกิจการของตนเอง

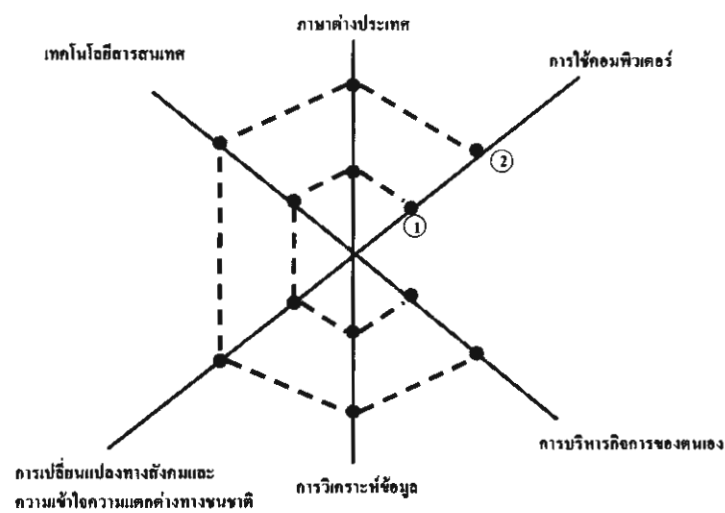
ทั้งนี้ประเทศที่ระบบการศึกษาไม่ดีพอ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาอาจมีสมรรถภาพพื้นฐาน (basic competency) อยู่ระดับที่ 1 ในรูปที่ 15 ในขณะที่ประเทศที่มีระบบการศึกษาที่ดีกว่า ผู้ที่สำเร็จการศึกษามีสมรรถภาพพื้นฐานในระดับที่สูงกว่า กล่าวคือ อาจอยู่ที่ระดับที่ 2 ในรูปที่ 15 ดังกล่าว

³¹ United States, Department of Labor, The Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills, "What Work Requires of Schools: A SCANS Report for America 2000", cited in The President's Committee on **The Arts and the Humanities, Creative America: A Report to the President**[Online]. Available from <http://arts.endow.gov/pub/PCAH/First.html> [2000, September. 6], 2000.

³² European commission, Commission Expert Group on Key Competencies. "The Key Competencies in a Knowledge-Based Economy: A First Step Towards Selection, Definition and Description." A proposal by the working group on key competencies, 27 March 2002. In **ASEM Lifelong Learning: Ensuring Basic Skills for All**. Working Group Meeting 2. Organized by the Ministry of Labour and Social Welfare of Thailand and the Danish Ministry of Education, at Grand China Princess Hotel, Bangkok, Thailand, 4-5 April, 2002.



รูปที่ 14 ทักษะพื้นฐาน: อ่าน พูด ฟัง เขียน เลขคณิต และคณิตศาสตร์



รูปที่ 15 สมรรถภาพ: การใช้คอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลง ทางสังคมและความเข้าใจความแตกต่างทางชนชาติ การวิเคราะห์ข้อมูล และการบริหารกิจการของตนเอง

จะเห็นได้ว่าผู้ที่สำเร็จการศึกษาใหม่น่าที่จะมีทักษะและสมรรถภาพที่กล่าวมาข้างต้นเพื่อพร้อมที่จะได้รับการฝึกก่อนการทำงานและการฝึกระหว่างการทำงาน ทั้งนี้รัฐจะต้องมีมาตรการที่จะสนับสนุนภาคเอกชน เช่น แรงจูงใจด้านภาษีให้กับภาคเอกชนที่มีโครงการฝึกอบรมลูกจ้างของตนเอง รวมทั้งการปรับเปลี่ยนจากการผลิตที่เน้นแรงงานแบบเข้มข้นไปสู่การผลิตที่ปรับใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มมากขึ้น รวมไปถึงการก้าวไปสู่การผลิตที่มีตัวเสริมแบบเข้มที่มีการวิจัยและพัฒนาเป็นฐาน (R&D intensive) ดังนั้น หากได้คนงานที่มีความพร้อมทั้งทักษะและสมรรถภาพได้โรงงานที่มีการวางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ มีการวางแผนให้ได้ลูกค้าที่ดี ก็จะทำให้ได้ผู้ลงทุนที่ดี ทำให้มีการประสานสามประสานทั้งลูกจ้าง ลูกค้า และผู้ลงทุน เห็นได้ชัดว่ายุทธศาสตร์และกลยุทธ์แนวใหม่ที่เน้นเฉพาะส่วนแบ่งการตลาดแต่เพียงอย่างเดียวไม่น่าจะพอในการแข่งขันโลกาภิวัตน์ยุคนี้ ทั้งนี้เพราะหากได้ส่วนแบ่งทางใจ (mind share) และทางจิตใจ (heart share) จะทำให้ฐานการแข่งขันได้เปรียบกว่าคู่แข่งลูกค้า ยกตัวอย่างสินค้าภาคการเกษตรของประเทศไทยที่ยังเป็นสาขาที่สำคัญของประเทศ มักมีคำกล่าว “ทำอย่างไรให้ไทยเป็นแหล่งอาหารที่สำคัญของโลก โดยให้เป็นสินค้าเกษตรที่ได้ส่วนแบ่งทั้งสามดังกล่าวในตลาดการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับโลก” สิ่งสำคัญส่วนหนึ่งคือ ความจำเป็นที่ต้องพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิตต่อพื้นที่ให้มากขึ้น ทั้งนี้เพราะการเพิ่มขึ้นของประชากรมีแนวโน้มทำให้พื้นที่ทำการเกษตรต่อประชากรลดลง การดำเนินการเพื่อรองรับผลดังกล่าวนี้ สวทช.³³ พิจารณาว่าต้องมีการวางยุทธศาสตร์ในเรื่องต่อไปนี้

- การบริหารระบบการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- การปรับโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งประกอบด้วย ระบบการบริการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ทดสอบ สอบเทียบ ตรวจสอบ รับรอง ให้คำปรึกษา) ระบบฝึกอบรม ระบบสารสนเทศ ระบบทรัพย์สินทางปัญญา ระบบกฎหมาย และอื่นๆ เช่น การเงิน การบริหาร เครือข่ายโทรคมนาคม เป็นต้น
- การวิจัยและพัฒนา การวางยุทธศาสตร์นี้เป็นการเน้นการค้นคว้าอย่างมีระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดความรู้/วิธีการ/เทคโนโลยีใหม่ หรือเพื่อให้เกิดการปรับปรุงความรู้/วิธีการ/เทคโนโลยีเดิม
- ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย การพัฒนาการประยุกต์ การดัดแปลง การถ่ายทอด การผลิต และการบริการที่เกี่ยวข้องกับงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- การถ่ายทอดเทคโนโลยี เป็นการเน้นกระบวนการที่นำเอาเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น (หรือพัฒนาขึ้น) ในสถานที่หนึ่งเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งไปใช้ในที่อื่น เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน หรือเพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างออกไป

³³ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, วิสัยทัศน์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไทย: สถานภาพและยุทธศาสตร์ (ฉบับสมบูรณ์) (กรุงเทพมหานคร: สวทช., 2543).

รวมทั้งต้องพัฒนากำลังคนทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทั้งระดับโรงเรียน และระดับอุดมศึกษาที่เน้นวิจัยและเน้นวิชาชีพ ตลอดจนพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาดตลอดชีวิต การดำเนินการดังกล่าวจะต้องให้การศึกษาแบบเน้น การสร้างและพัฒนาให้ผู้สำเร็จการศึกษามีทักษะ สมรรถภาพ และมีคุณสมบัติได้มาตรฐานตาม ระดับการศึกษาที่สำเร็จมาที่สามารถเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งคู่ค้าที่สำคัญของประเทศไทยได้

โดยสรุป โลกในอนาคตมีแนวโน้มเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมของโลกอนาคตเป็น สังคมแห่งความรู้ที่ไร้พรมแดน การปรับและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว การพัฒนาทักษะแรงงานเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่ง ของการปรับและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะ การพัฒนาทักษะแรงงานเป็นองค์ประกอบ สำคัญองค์ประกอบหนึ่ง นอกเหนือจากการพัฒนาในเรื่องการศึกษาและสุขภาพอนามัย ซึ่งเป็น อีกสององค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การศึกษามีกระบวนการสอน และ กระบวนการเรียนรู้ การศึกษาที่ดีจึงควรเป็นไปในแนวที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานและมี ความสามารถในการปรับตัวสู่การพัฒนาทักษะ มีสมรรถภาพ และมีคุณสมบัติ ที่สามารถศึกษา เรียนรู้ อบรมเพิ่มเติม และพร้อมที่จะรับการฝึกอบรมก่อนเริ่มทำงานและในระหว่างทำงาน รวมทั้งเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่ศึกษาดตลอดชีวิต ทั้งนี้ความสามารถในการทำงานขึ้นกับผู้ประกอบการว่าได้ จัดระบบการ อบรมก่อนการทำงานรวมไปถึงการอบรมเพิ่มเติมระหว่างการทำงานหรือไม่ อย่างไร ในปัจจุบันมีแนวโน้มที่หลายประเทศกำลังปรับฐาน องค์กรโดยเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ประเทศของตนเองเพื่อเป็นฐานในการพัฒนารูปแบบองค์กรยุคใหม่ ที่เน้นการประสานงานสาม ประสานระหว่างลูกจ้าง ลูกค้า และผู้ถือหุ้น การปรับฐานองค์กรดังกล่าวจำเป็นต้องมีการวางแผน ยุทธศาสตร์แผนกลยุทธ์ และวางแผนทางการสร้างคุณค่า โดยการเตรียมการต้องมีการวิเคราะห์ ประเด็นสำคัญ 4 ประการคือวิเคราะห์ “4Cs: Change, Customer, Competition และ Company” เพื่อ เป็นฐานในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อสร้างส่วนแบ่งทางใจ รวมทั้งการวางแผนทางแผน กลยุทธ์เพื่อสร้างส่วนแบ่งทางการตลาด และการวางแผนทางสร้างห่วงโซ่คุณค่า หรือการสร้าง ความภักดีในตราสินค้าเพื่อเป็นการสร้างส่วนแบ่งความผูกพันทางจิตใจของผู้บริโภค ทั้งนี้ส่วน สำคัญที่จะทำให้การปรับฐานดังกล่าวได้ผลคือการปรับฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ นั้นๆ โดยเปรียบเทียบกับประเทศคู่แข่งคู่ค้า

ขั้นตอนการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: คณะผู้วิจัยได้คัดเลือกบุคคลที่เป็นผู้ที่อยู่ในวงการด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ (เน้นเฉพาะด้านการศึกษา และด้านแรงงาน) โดยคัดเลือกรายชื่อจากการประชุม ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ได้รายชื่อมาประมาณ 200 ท่านซึ่งคณะผู้วิจัยได้จดหมายไปขอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ

200 ท่านดังกล่าวคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนอย่างน้อย 5 ท่านในแต่ละกลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ภาพรวมของทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์สำหรับกลุ่มนิสิตนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษา และระดับ ปวช./ปวส. ว่าควรมีทักษะ สมรรถนะ และคุณสมบัติอย่างไร กลุ่มที่ 3 เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาภาพที่ควรจะเป็นของนิสิตนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ในระดับอุดมศึกษา กลุ่มที่ 4 เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาภาพที่ควรจะเป็นของนักเรียนในระดับ ปวช./ปวส. และกลุ่มที่ 5 เป็นกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่พิจารณาภาพที่ควรจะเป็นของนักเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่กำลังจะแยกศึกษาในสายสามัญ หรือในสายอาชีวะ หรือจะเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยการเสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิจากกลุ่มต่างๆ อาจจะเสนอรายชื่อนอกเหนือจาก 200 ชื่อดังกล่าวได้ เมื่อคัดเลือกมาแล้วคณะผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 10 ท่านแรกที่ได้รับการเสนอชื่อมากที่สุด โดยก่อนไปสัมภาษณ์ได้ส่งเอกสารข้อเสนอโครงการ (proposal) และแนวคำถาม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาล่วงหน้าก่อนสัมภาษณ์ ทั้งนี้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยได้นำไปใช้สำหรับการศึกษาในขั้นต่อไป โดยแนวคำถามที่ถามผู้ทรงคุณวุฒิมีดังนี้

1. แนวโน้มความต้องการทรัพยากรในช่วง 15 ข้างหน้า น่าจะมีแนวโน้มเป็นอย่างไร? แนวคำถามและเรื่องที่ควรจะมีข้อมูลหรือนำที่จะได้มีการทำวิจัยเพิ่มเติมเพื่อหาคำตอบมีดังนี้

- จำนวนประชากรที่กำลังศึกษาในการศึกษาแต่ละระดับมีแนวโน้มเป็นอย่างไร อัตราการตกชั้น อัตราการลาออกกลางคัน มีแนวโน้มอย่างไร
- การศึกษา 9 ปี 12 ปี และ 16 ปี สอนให้นักเรียน นิสิต นักศึกษามีทักษะการทำงานอย่างแท้จริง หรือสอนให้มีศักยภาพในการทำงานอย่างกว้างๆ
- สัดส่วนของนักเรียนที่เรียนในสายต่างๆ
- การศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบควรมีคุณภาพอย่างไรเพื่อให้สามารถศึกษาต่อยอดได้ง่าย และมีประสิทธิภาพ
- การส่งเสริมการศึกษาค่อยอด การศึกษาต่อเนื่อง และการศึกษาลดลงชีวิตควรเน้นในด้านใด อย่างไร
- การศึกษาค่าใช้จ่ายและผลตอบแทน (cost benefit) ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- สัดส่วนของครู/อาจารย์ต่อนักเรียน/นักศึกษาในแต่ละระดับ
- สัดส่วนของครู/อาจารย์ที่สอนสายต่างๆ
- การพัฒนาทักษะด้านต่างๆแก่ครู/อาจารย์

2. บุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์ของไทยควรเป็นอย่างไร
ครอบคลุมองค์ประกอบและประเด็นอะไรบ้าง จะจัดเตรียมอย่างไร?

- มีหน่วยงาน/องค์กรใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์ของไทย
แต่ละหน่วยงาน/องค์กรกำลังทำอะไร และควรทำอะไรในอนาคตหน่วยงาน/องค์กรดังกล่าวนี้
รวมถึงภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้ประกอบการ พรรคการเมือง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กร
พัฒนาเอกชน (NGOs) ชุมชน และประชาชน เป็นต้น

- การกำหนดลำดับความสำคัญของการปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์ของไทยสำหรับ
กลุ่มอาชีพต่างๆควรเป็นอย่างไร ควรศึกษาแนวโน้มในอนาคตของกลุ่มอาชีพเหล่านั้น โดยพิจารณา
จากอุปสงค์ของแต่ละภาคการผลิตหรือไม่อย่างไร?

3. ทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์ควรครอบคลุมด้านใดบ้าง? จะ
จัดเตรียมอย่างไร?

4. การพัฒนาทักษะการทำงานควรใช้วิธีใดบ้าง?

- การแทรกในหลักสูตรการศึกษา (ส่งนักเรียนนักศึกษาไปฝึกงาน)
- การฝึกอบรมขณะทำงาน (on the job training)
- การอบรมเฉพาะ
- กลวิธีการจัดการแบบสมัยใหม่ (modern management technique)
- กลไกการตลาด (ต้องการแรงงานที่มีทักษะการทำงานด้านใด มากน้อยเพียงใด)
- การใช้กระบวนการกลุ่มเพื่อพัฒนาทักษะของชาวบ้านให้รู้จักคิดและผลิต
สินค้าโดยคำนึงมาตรฐานของสินค้านั้น

- การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology)
- การนำเทคโนโลยีมาช่วยทำให้ผลผลิตเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- การสร้างแรงจูงใจให้หน่วยงาน/องค์กรผู้จ้างงานพัฒนาโครงการทักษะการ
ทำงาน เช่น การลดภาษี

- แนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การอบรมเพิ่มเติม และการศึกษานอกระบบ
โรงเรียน เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร องค์กรใดควรรับผิดชอบ

5. การผสมผสานการศึกษาอย่างเป็นทางการกับการพัฒนาทักษะการทำงานที่
ดำเนินการในหลายประเทศเหมาะสมกับสภาพการณ์ของประเทศไทยหรือไม่อย่างไร?

6. หากเราต้องการประเมินศักยภาพของการจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ของประเทศไทย องค์กรประกอบใดบ้างที่สมควรได้รับการประเมิน?

ขั้นตอนที่2: ทำการแจกแจงและวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ จัดทำเป็นรายงานสรุปเพื่อ
เป็นข้อมูลสำหรับขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 3: เป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้รายงานสรุปในขั้นตอนที่ 2 เป็นข้อมูลพื้นฐาน สำหรับการประชุม โดยประเด็นการประชุมใช้แนวคำถามเดียวกับที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเชิงลึก ทั้งนี้การประชุมเชิงปฏิบัติการแยกเป็น 4 กลุ่ม กล่าวคือ

กลุ่มที่ 1 พิจารณาทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์ สำหรับกลุ่มนิสิตนักศึกษาที่จบในระดับอุดมศึกษา และที่จบระดับปวช./ปวส.³⁴

กลุ่มที่ 2 พิจารณาทักษะความรู้ที่พึงประสงค์ในกลุ่มปีที่ 1 ของนิสิตนักศึกษาระดับอุดมศึกษา

กลุ่มที่ 3 จะพิจารณาทักษะความรู้ที่พึงประสงค์ของนักเรียนในกลุ่มที่เข้าเรียนในระดับ ปวช. และปวส.

กลุ่มที่ 4 จะพิจารณาทักษะความรู้ที่พึงประสงค์ของนักเรียนในกลุ่มที่จบมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่กำลังจะแยกศึกษาสายสามัญ และสายอาชีวะ หรือจะเข้าสู่ตลาดแรงงาน

ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 20 ท่านแรกที่ได้รับการเสนอชื่อมากที่สุดของแต่ละกลุ่มดังกล่าวข้างต้น โดยผู้ได้รับการคัดเลือก 20 คนในกลุ่มที่ 1 ดังกล่าวบางท่านอาจได้รับการคัดเลือกอีกครั้งในกลุ่มที่ 2, 3 และ 4 ได้อีก

ขั้นตอนที่ 4: วิเคราะห์และจัดทำรายงานสรุปผลการศึกษา

³⁴ ขั้นตอนในการทำ Delphi ของแต่ละกลุ่มนั้นดำเนินการโดยเริ่มต้นที่กลุ่มที่ 1 ก่อน แล้วจึงตามด้วย กลุ่มที่ 2, 3 และ 4 ตามลำดับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้า (input) สำหรับใช้ในการดำเนินการในกลุ่มที่ 2, 3 และ 4 ตามลำดับ

รายงานสรุปผลการศึกษาโครงการ “จัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” เพื่อพัฒนาทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์

รายงานสรุปต่อไปนี้เป็นวิเคราะห์สรุปจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ 20 คน (ภาคผนวกที่ 1) กลุ่มนิสิตนักศึกษาที่จบการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และระดับปวช./ปวส. กลุ่มนิสิตนักศึกษาปีที่ 1 ระดับอุดมศึกษา กลุ่มนักเรียนในระดับ ปวช. และปวส. และกลุ่มนักเรียนที่จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 (ภาคผนวกที่ 2) สรุปวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. แนวโน้มความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในช่วง 15 ปีข้างหน้า

ในภาพรวมนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ทรัพยากรมนุษย์จะมีปริมาณเพิ่มขึ้นในช่วง 10 ปี ข้างหน้า และจะชะลอตัวลงจนถึงระดับคงที่ในช่วง 11-15 ปีข้างหน้า ทั้งนี้ จะมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในเชิงคุณภาพเพิ่มขึ้น ในแง่ของทักษะ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพในการผลิต อันเป็นองค์ประกอบร่วมของความสามารถในการผลิตหรือศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น สิ่งที่ต้องทำเร่งด่วน คือ 1) การพัฒนาระบบเชื่อมโยงที่สมบูรณ์ระหว่างผู้พัฒนาแรงงาน ผู้ใช้แรงงานและตัวแรงงานเอง และ 2) การวิจัยความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่ทันการณ์

การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ควรพัฒนา 5 ประเด็น คือ 1) การจัดการความรู้ที่เข้าถึงกระบวนการเรียนรู้ 2) การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของการศึกษา 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณธรรมและจริยธรรม 4) การฝึกผู้เรียนให้มีนิสัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ 5) การรักษาความเป็นไทยให้คงอยู่ในกระแสโลกาภิวัตน์ โดยการจัดการศึกษาตามสาขา ซึ่งอาจอิงตามแนวทางของ สวทช. อย่างไรก็ตาม ในส่วนของสัดส่วนของผู้เรียนในสาขาต่างๆ นั้น ไม่ควรสะท้อนให้เห็นถึงการแยกสายวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ออกจากกันอย่างชัดเจน เนื่องจากจะมีการเรียนข้ามสาขากันมากขึ้น และควรเน้น knowledge and technology เพื่อรองรับอาชีพที่หลากหลายมากขึ้นในอนาคต ส่วนในประเด็นสัดส่วนครูอาจารย์นั้น ขึ้นอยู่กับว่าจะใช้ครูอย่างไร มีการคำนึงถึงกลุ่มที่ต้องการพัฒนาเป็นเบื้องต้น ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาต่อ ยอด ต่อเนื่อง หรือตลอดชีวิต โดยควรปฏิรูปครูแนวใหม่ให้เป็นผู้ปลูกเร้าวิญญานผู้เรียนให้ใฝ่รู้ เข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องและทันการณ์ จัดการเรียนการสอนให้นักเรียนเข้าถึงกระบวนการเรียนรู้ ประคับประคองปัญญาของผู้เรียนและสร้างสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งนี้ รูปแบบของการเรียนรู้ไม่ใช่ประเด็นหลัก เนื่องจากผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ได้หลากหลายรูปแบบทั้งในและนอกระบบ อย่างไรก็ตาม แต่ละระดับการศึกษาย่อมมีจุดเน้นแตกต่างกัน คือ

- 1) ระดับประถมศึกษา เน้นความรู้และทักษะพื้นฐานทางภาษาและคอมพิวเตอร์
- 2) ระดับมัธยมศึกษา พัฒนาอาชีพให้ตรงตามความสนใจ ความสามารถและความถนัดของผู้เรียน
- 3) ระดับอุดมศึกษา เน้นการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ

แนวโน้มความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในระดับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษา และระดับ ปวช./ปวส. ในช่วง 15 ปีข้างหน้าเน้นในเชิงคุณภาพ บัณฑิตที่มีความรู้กว้างในรูปของ multidisciplinary knowledge มีความสมดุลระหว่างความรู้ทางวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดเป็น แก้ปัญหาได้ วิเคราะห์และวิจัยเป็น มีทักษะพื้นฐานที่ดีทั้งการฟัง พูด อ่าน และเขียน มีความกล้าในการแสดงออก รู้ภาษาต่างประเทศดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์และเป็นผู้มีทักษะในการจัดการ มีความชำนาญเฉพาะทางที่ใช้ในการ ประกอบอาชีพ มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีความพร้อมที่จะทำงาน มีความอดทน มีแรงจูงใจและมีความเป็นผู้นำได้ เนื่องจากสังคมในอนาคตเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และมีการเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา

ทั้งนี้ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในช่วง 15 ปีข้างหน้าสำหรับนิสิตนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ในระดับอุดมศึกษา เป็นไปในทำนองเดียวกัน หากแต่ด้วยความเข้มข้นที่ลดหลั่นลงไป กล่าวคือ ควรมีความสามารถ คุณลักษณะ และทัศนคติที่ครอบคลุมความรู้ความสามารถทั่วไป ทักษะพื้นฐาน ความชำนาญเฉพาะทางเพื่อประกอบอาชีพ ตลอดจนทัศนคติ แรงจูงใจและจิตสำนึกต่อการเป็นผู้นำ พร้อมที่จะทำงาน มีความอดทน ดังนั้นการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาตั้งแต่ชั้นปีที่ 1 ขึ้นไปจึง ควรพิจารณา 5 ประเด็นหลัก คือ

- 1) การจัดการความรู้: ผู้เรียนต้องมีความสามารถเข้าถึงกระบวนการในการได้รับความรู้
- 2) คุณภาพ: การศึกษามีระบบและวิธีการหลากหลายเพื่อให้ตรงกับความต้องการของเป้าหมายและปัญหา
- 3) คุณธรรมและจริยธรรม: ต้องผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและจริยธรรมไปพร้อมกับความรู้ความสามารถ
- 4) นิสัยและทัศนคติ: ต้องสร้างนิสัยการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา
- 5) วัฒนธรรมสังคมไทย: ควรรักษาความเป็นไทยและวัฒนธรรมไทยให้คงอยู่ในกระแสนานาชาติ

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในช่วง 15 ปีข้างหน้าสำหรับผู้ศึกษาอยู่ในระดับ ปวช./ปวส. นั้น เน้นไปในการพัฒนาความรู้ทางวิชาการเกี่ยวกับอาชีพและทักษะในวิชาชีพที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพการงาน ทั้งในฐานะของการเป็นลูกจ้างในสถานประกอบการและรับจ้างทำงานอาชีพอิสระ ความรู้และทักษะที่จำเป็นในอนาคต ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ทักษะด้านความคิดและการประมวลผล (conceptual skill) 2) ทักษะด้านการปฏิบัติงาน (operating skill) 3) ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) 4) ทักษะด้านการบริหาร (management skill) 5) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (human skill) และ 6) ทักษะด้านการสื่อสาร (communication

skill)³⁵ การผลิตแรงงานระดับนี้ ต้องเน้นความสำคัญใน 5 ประเด็น คือ 1) สมรรถนะในการทำงาน 2) ผู้เรียนได้รับความรู้จากการเรียนนอกระบบโรงเรียนที่คิดเทียบกับการเรียนในระบบ 3) การกำหนดระบบการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน เทียบกับการรับรองคุณวุฒิการศึกษาระดับ ปวช./ปวส. ที่มีอยู่เดิม 4) การเปลี่ยนแปลงกระบวนการสอนจากการเน้นการบรรยายสู่ลักษณะของการฝึกอบรมและมอบหมายงาน เพื่อสร้างความอดทนและความคิดริเริ่มในการค้นหาวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น 5) เร่งรัดให้มีการกำหนดมาตรฐานและการทดสอบทักษะวิชาชีพแห่งชาติ (Thai Vocational Qualification: TVQ) และให้ความสำคัญต่อการที่ผู้ประกอบการและสถานศึกษาทุกแห่งจะอิงมาตรฐานนั้นในทางปฏิบัติ

สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งเป็นกลุ่มที่จะแยกศึกษาต่อไปในสายสามัญหรือสายอาชีวะหรือจะเข้าสู่ตลาดแรงงานก็ตาม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ในช่วง 15 ปีข้างหน้าครอบคลุม 1) การมีความคิดที่ดี กล่าวคือ มีความคิดอ่านที่ดี เป็นคนดี คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ เป็นที่พึ่งพาได้ทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งการศึกษาควรเน้นการปฏิบัติ (learning by doing) มากขึ้น 2) การรักและเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น การใฝ่รู้ใฝ่เรียน ขยัน รับผิดชอบ และมีทักษะชีวิตที่จะพัฒนาต่อไป และ 3) ความสามารถเมื่อสำเร็จการศึกษา โดยคุณลักษณะสำคัญที่ผู้สำเร็จการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ประกอบด้วย ก) การมีวุฒิภาวะเพียงพอที่จะรู้ว่าคุณต้องการอะไรระหว่าง การศึกษาต่อไปในสายสามัญ หรือสายอาชีวะ หรือการเข้าสู่ตลาดแรงงาน ข) สามารถคิดและระบุได้ว่าต้องการเลือกอาชีพใดโดยดำรงชีวิตในอาชีพนั้นได้อย่างมีความสุข และ ค) รู้วิธีการศึกษาด้วยตนเอง โดยสามารถค้นหาข้อมูลและรู้วิธีการนำข้อมูลมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้สาระโดยสรุปของแนวโน้มความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในช่วง 15 ปีข้างหน้าดังกล่าวข้างต้น นำเสนอไว้ในตารางที่ 13

³⁵ มัลลิกา คุณวัฒน์ และธัญวิวัฒน์ โพธิศิริ, “ผลการวิเคราะห์จากการประชุมวิชาการเชิงปฏิบัติการ กลุ่มที่ 3: กลุ่มนักเรียนในระดับ ปวช./ปวส.” ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเชิงปฏิบัติการโครงการทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์ สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). 6 กันยายน 2545 ณ ห้องอูซุซา โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพมหานคร, 2545.

ตารางที่ 13 แนวโน้มความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในช่วง 15 ปีข้างหน้า

แนวโน้ม ความต้องการ	ภาพรวม	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส.	กลุ่ม 4 ม. 3
ภาพรวม	เน้นในเชิงคุณภาพ มากกว่าในเชิง ปริมาณ: ศักยภาพ และความสามารถในการผลิต (ทักษะ ประสบการณ์และ ประสิทธิภาพ) โดยสิ่งที่ต้องทำ เร่งด่วน ได้แก่ 1. พัฒนาระบบ เชื่อมโยงที่สมบูรณ์ ระหว่างผู้พัฒนา แรงงาน ผู้ใช้ แรงงาน และตัว แรงงาน	เน้นในเชิงคุณภาพ มากกว่าในเชิง ปริมาณ: ศักยภาพ และความสามารถในการผลิต (ทักษะ ประสบการณ์และ ประสิทธิภาพ) ใน ระดับสูง	มีศักยภาพและ ความสามารถใน การผลิต (ทักษะ ประสบการณ์และ ประสิทธิภาพ)	มีคุณภาพและ คุณสมบัติ สอดคล้องกับ หลักสากลในโลก แห่งการทำงาน ทั้งในฐานะของ การเป็นลูกจ้างใน สถานประกอบการ และรับจ้างทำงาน อาชีพอิสระโดย ผ่านระบบทดสอบ มาตรฐานฝีมือ แรงงาน (Thai Vocational Qualification)	มีลักษณะนิสัยและ ความคิดที่ดี

ตารางที่ 13 (ต่อ)

แนวโน้ม ความต้องการ	ภาพรวม	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส.	กลุ่ม 4 ม. 3
ภาพรวม	2. การวิจัยความต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่ทันการณ์ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่เข้าถึงกระบวนการ การเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรม คุณภาพการศึกษา มีคุณธรรมและ จริยธรรม สร้างนิสัยและความใฝ่ เรียนรู้ตลอดชีวิต โดยรักษาความเป็น ไทยให้คงอยู่ในกระแสนานาชาติ				
คุณลักษณะ	สอดคล้องกับสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่ง ผสมเทคโนโลยี เข้ากับความรู้ โดย องค์ความรู้มีความเป็นสหสาขาวิชา มากขึ้น และประยุกต์ใช้ได้กับ สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการ รองรับอาชีพในอนาคตที่มี แนวโน้มหลากหลาย	มีความรู้กว้างใน รูปของ multidisciplinary knowledge ด้วย ความสมดุล ระหว่างความรู้ทาง วิทยาศาสตร์และ สังคมศาสตร์	มีความรู้กว้างใน รูปของ multidisciplinary knowledge ด้วย ความสมดุล ระหว่างความรู้ทาง วิทยาศาสตร์และ สังคมศาสตร์	มีคุณวุฒิทาง วิชาชีพที่ได้ คุณภาพสูง มีการ ตรวจสอบและการ รับรองมาตรฐาน ตามระดับและ ลำดับชั้น	คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ ผ่าน ระบบการศึกษาที่มี การยกระดับ พัฒนาการทาง เทคโนโลยีและการ เรียนการสอนที่ เน้นความเป็น มนุษย์
		คิด วิเคราะห์ วิจัย และแก้ปัญหา ได้ดีมาก	คิด วิเคราะห์ วิจัย และแก้ปัญหา ได้ดีมาก	มีวินัยทั้งในการ ดำรงชีวิตประจำวัน และชีวิตการทำงาน มีการดูแลรักษา วัฒนธรรมไทย ในทางสร้างสรรค์	

ตารางที่ 13 (ต่อ)

แนวโน้ม ความต้องการ	ภาพรวม	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส.	กลุ่ม 4 ม. 3
		สามารถเรียนรู้ด้วย ตนเอง	สามารถเรียนรู้ด้วย ตนเอง	สามารถเรียนรู้ด้วย ตนเองและมี โอกาสจะมีคุณวุฒิ ทางวิชาชีพเพิ่มขึ้น เรื่อยๆ โดยได้รับ การรับรอง มาตรฐานคุณภาพ จากการทำงานและ ปฏิบัติงานจริง	เป็นที่พึ่งพาได้ทั้ง ต่อตนเองและผู้อื่น โดยผ่านวิธีการ ศึกษาด้วยการ ปฏิบัติ (learning by doing) เช่น ด้าน กีฬา เป็นต้น
ความสามารถ	สอดคล้องกับ ยกระดับศักยภาพ ในการแข่งขันของ ไทยในระดับสากล	มีทักษะพื้นฐานที่ดี มาก ทั้งด้านการ อ่าน เขียน พูด การ แสดงออก ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ และ การจัดการ	มีทักษะพื้นฐานที่ดี มาก ทั้งด้านการ อ่าน เขียน พูด การ แสดงออก ภาษาอังกฤษ คอมพิวเตอร์ และ การจัดการ	ทักษะที่จำเป็นใน อนาคต 6 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้าน ความคิดและการ ประมวลผล ทักษะ ด้านการปฏิบัติงาน ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านการ บริหาร ทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์	

ตารางที่ 13 (ต่อ)

แนวโน้ม ความต้องการ	ภาพรวม	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส.	กลุ่ม 4 น. 3
ความสามารถ				ทักษะด้านการสื่อสาร ตามลักษณะของสาขาอาชีพและขนาดของสถานประกอบการ	มีวุฒิภาวะเพียงพอที่จะรู้ตัวเองต้องการฝึกอาชีพหรือศึกษาต่อในสายสามัญ หรือสายอาชีวะ
					สามารถคิดและระบุได้ว่าต้องการเลือกอาชีพใดและดำรงชีวิตในอาชีพนั้นอย่างมีความสุข
					รู้วิธีการศึกษาด้วยตนเอง โดยสามารถค้นหาข้อมูล และรู้วิธีการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์
		มีความชำนาญเฉพาะทางสูงเพื่อการประกอบอาชีพ	มีความชำนาญเฉพาะทางสูงเพื่อการประกอบอาชีพ	มีสมรรถนะในการทำงาน	มีทักษะชีวิตที่จะพัฒนาต่อไป
ทัศนคติ	มีทัศนคติที่ดีที่จะพัฒนาตนเองและองค์กร	มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีความพร้อมที่จะทำงาน มีความอดทน มีแรงจูงใจ และมีความเป็นผู้นำได้	มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน มีความพร้อมที่จะทำงาน มีความอดทน มีแรงจูงใจ และสำนึกที่จะเป็นผู้นำ	มีทัศนคติที่ดีในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง	รักและเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น มีความใฝ่เรียน มีความขยัน มีความรับผิดชอบ

2. ยุทธศาสตร์ว่าด้วยการปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์

การเตรียมแรงงานระดับอุดมศึกษานั้น ควรเน้นการเข้าสู่สังคมใหม่ซึ่งมีลักษณะของการเป็นสังคมสารสนเทศ การศึกษามีการปรับปรุงทั้งด้านทักษะพื้นฐานและสมรรถนะพื้นฐาน โดยหลักสูตรการเรียนการสอนเอื้ออำนวยต่อแนวโน้มในอนาคตซึ่งจะมีอาชีพที่หลากหลายมากขึ้น กล่าวคือ หลักสูตรควรเป็นแบบสหสาขาวิชามากขึ้น มีการเน้นพัฒนาความคิดวิเคราะห์วิสัยแบบสหสาขาวิชาที่เน้นทั้งทักษะ ความรู้ ทักษะคิดและอารมณ์ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการและพัฒนาความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การสร้างหลักสูตร ควรเป็นแบบ Modules ที่สามารถต่อยอดได้

การปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์ในระดับอุดมศึกษาดังแต่ระดับชั้นปีที่ 1 ขึ้นไป ควรมีการวางแผนกำลังคนระยะยาวว่า อีก 20 ปีข้างหน้า ประเทศไทยต้องการจะเด่นในเรื่องใด นอกจากนี้ ควรมีการทำแผนเฉพาะกิจเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แผนพัฒนาคนซึ่งสร้าง generalists ที่ปรับตัวได้มากกว่ามุ่งสร้าง specialists เพียงอย่างเดียว โดยมีโครงการรองรับแผนต่างๆ ดังกล่าว ซึ่งครอบคลุมการพัฒนาครูให้เป็น top leaders ทั้งจริยธรรมและองค์ความรู้ถึงระดับมาตรฐาน มีการเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับทิศทางการพัฒนาของประเทศซึ่งมีการปรับ โครงสร้างทางอุตสาหกรรมที่เน้นเทคโนโลยีในการผลิตมากขึ้น มีแรงจูงใจต่อบุคลากรของสถานศึกษาในการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์เพื่อความเป็นอิสระทางเทคโนโลยีจากต่างประเทศในที่สุด มีความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการด้านการฝึกอบรม และมีการนำระบบ e-learning มาใช้ เป็นต้น

การปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์ในระดับ ปวช./ปวส. นั้น คล้ายกับการเตรียมแรงงานระดับอุดมศึกษา กล่าวคือ ควรเน้นการเข้าสู่สังคมใหม่ซึ่งมีลักษณะของการเป็นสังคมสารสนเทศ การศึกษามีการปรับปรุงทั้งด้านทักษะพื้นฐานและสมรรถนะพื้นฐาน โดยหลักสูตรการเรียนการสอนเอื้ออำนวยต่อแนวโน้มในอนาคตซึ่งจะมีอาชีพที่หลากหลายมากขึ้น ส่วนที่แตกต่างจากการเตรียมแรงงานระดับอุดมศึกษา คือ การปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์ในระดับ ปวช./ปวส. นั้น เน้นทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษ หรือภาษาธุรกิจตลอดจนความสามารถด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นอกเหนือไปจากการฝึกปฏิบัติในการพัฒนาความชำนาญเฉพาะทาง นอกจากนี้ควรเน้นการเรียนและการฝึกอบรมระบบสมรรถนะฐาน (competency-based education and training) แบบ demand-driven ที่สอดคล้องและสนองตอบความต้องการของวิสาหกิจ สถานประกอบการและอุตสาหกรรม รวมทั้งสนองตอบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ควรมีความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ 3 ระดับคือ ก) ระดับนโยบาย ประกอบด้วย กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม คณะกรรมการร่วมภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาการศึกษาเพื่ออาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ และคณะอนุกรรมการนโยบายและมาตรฐานการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมอาชีพ ข) ระดับอำนวยการและประสานงาน ประกอบด้วย

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้า สมาคมนายจ้าง/ลูกจ้างต่างๆ สมาคมอาชีพ/วิชาชีพ
กรมอาชีวศึกษา กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน Enterprise
Training Advisory Board หรือกลุ่มอาชีพต่างๆ และ ค) ระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย สถาน
ประกอบการ สถานศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมต่างๆ ฯลฯ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน คือ ขั้นที่ 1 ได้แก่
การสร้างระบบ แล้วให้ข้อมูล สร้างความตระหนัก ให้ทุกคนรู้และเข้าใจระบบใหม่ พัฒนาศักยภาพ
ของหุ้นส่วนต่างๆ ให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และจัดระบบประกันคุณภาพ ขั้นที่ 2 ได้แก่ การ
ดำเนินการวิจัยและพัฒนา โดยมีโครงการนำร่อง จัดทำมาตรฐานอาชีพในสาขาของโครงการนำร่อง
สร้างชุดการเรียนรู้ทดลองใช้ และประเมินผู้เรียน ขั้นที่ 3 ได้แก่ การนำไปใช้ ขยายผล สรุปกำหนด
ระดับต่างๆ ของคุณวุฒิ วิชาชีพ ระดมทุน และสร้างความร่วมมือของหุ้นส่วนต่างๆ

การปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์ในระดับนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 3 ควรเน้นการเสริมเรื่องจิต
วิสัย การสร้างอาชีพ และการสร้างจิตสำนึก เพื่อให้ นักเรียนในระดับชั้นนี้เข้าใจและตระหนักถึงการ
สร้างอาชีพให้แก่ตนเอง ซึ่งต้องมีการปรับความเข้าใจระหว่างครู อาจารย์และผู้บริหารการศึกษา
ด้วย ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญมาก ครูผู้สอนควรตระหนักถึงความรับผิดชอบ
ในการอำนวยความสะดวกให้นักเรียนมีพัฒนาตามมาตรฐาน มีการอำนวยความสะดวกการคิดของนักเรียน มี
ความคิดริเริ่ม นอกจากนี้ ผู้เรียนควรมีโอกาสรู้และเข้าใจว่าควรเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างไร ทั้งนี้
การปรับปรุงการเรียนการสอนควรเป็นไปในลักษณะที่แข่งขันได้ในระดับนานาชาติ ซึ่งที่จะการ
แข่งขันกับนานาชาติได้นั้นต้องอาศัยความสามารถเฉพาะ เช่น การเกษตรกรรม ต้องมีการกำหนด
มาตรฐานขั้นต่ำ ตามด้วยการสร้างความสามารถในทุกๆ ด้าน และมีความสม่ำเสมอในการประกอบ
กิจการต่างๆ

ตารางที่ 14 ยุทธศาสตร์ว่าด้วยการปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์

	ยุทธศาสตร์ 1	ยุทธศาสตร์ 2	ยุทธศาสตร์ 3	ยุทธศาสตร์ 4	ยุทธศาสตร์ 5
ภาพรวม	ระบบ:	องค์ประกอบ:	กลไกทางสถาบัน:	การกำหนดลำดับความสำคัญของการปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์:	-
	ครบวงจร ปรับตัวได้ตลอดเวลา	ก) มีวิสัยทัศน์ที่มีเป้าหมายและแนวทางการจัดการ	ก) กลไกภาครัฐมีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือ ดูแล แทนการควบคุม	ไม่ควรกำหนด แต่ควรมีวิสัยทัศน์ระดับชาติ ยุทธศาสตร์ระดับชาติ และแผนระยะยาว	
		ข) มีฐานข้อมูล	ข) เน้นกระบวนการให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางส่งเสริม และกำหนดสิ่งที่พึงประสงค์ กำหนดเกณฑ์ขึ้นค่าและประเมินเพื่อปรับเปลี่ยนให้ทันการณ์		
กลุ่ม 1:บัณฑิต	การวางแผน:	การเตรียมทรัพยากรมนุษย์สู่ตลาดแรงงาน:	การเชื่อมโยงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับทิศทางการพัฒนาประเทศ:	การพัฒนาหลักสูตร:	
	ก) มีการวางแผนกำลังคนระยะยาวว่าไทยควรเด่นเรื่องใดในอีก 20 ปีข้างหน้า	ก) มีลักษณะเข้าสู่สังคมสารสนเทศ	ก) มีระบบที่มีพลวัตและเชื่อมโยงกันระหว่างผู้พัฒนา ผู้ใช้ และตัวทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการ การปรับการเรียนการสอนและฝึกอบรม	ก) พัฒนาความรู้ทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี โดยผสมผสานความรู้ทางสังคมศาสตร์	

ตารางที่ 14 (ต่อ)

	ยุทธศาสตร์ 1	ยุทธศาสตร์ 2	ยุทธศาสตร์ 3	ยุทธศาสตร์ 4	ยุทธศาสตร์ 5
กลุ่ม 1: บัณฑิต	ข) มีแผนเฉพาะกิจเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	ข) เน้นทักษะและค่านิยมมากกว่าด้านปริมาณ	ข) แยกการศึกษาในสถานศึกษากับการปฏิบัติการในสถานประกอบการโดยเป็นหน้าที่ของสถานประกอบการในการให้การฝึกอบรม	ข) เน้นการพัฒนาความคิดวิเคราะห์วิจัยแบบสหสาขาวิชา มีทักษะและความรู้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ	
	ค) มีโครงการรองรับแผนงานต่างๆ	ค) การศึกษามีการผสมผสานประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ความเข้มแข็งของชุมชน	ค) ไม่ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของสาขาอาชีพ เนื่องจากมีความสำคัญเท่ากันและต้องพัฒนาไปพร้อมกัน	ค) เน้นหลักสูตรที่สร้างความรู้มากกว่าที่ซื้อความรู้	
		ง) การศึกษาซึ่งสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณลักษณะยึดหยุ่นพร้อมที่จะปรับตัวคิดเป็น มีนิสัยและทักษะในการเรียนรู้ตลอดเวลา	ง) ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับภาคการผลิตที่มีความได้เปรียบในเชิงศักยภาพ โดยไม่ปิดกั้นภาคเอกชน หากสามารถค้นพบศักยภาพในอุตสาหกรรมอื่น		
กลุ่ม 2: ปี 1	การวางแผน:	การสร้างหลักสูตร:	การพัฒนาครู:	การเชื่อมโยงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับทิศทางการพัฒนาประเทศ:	การวิจัย:
	ก) มีการวางแผนกำลังคนระยะยาวว่าไทยควรเด่นเรื่องใดในอีก 20 ปีข้างหน้า	ก) มีหลักสูตรวิทยาศาสตร์ที่ผสมผสานสังคมศาสตร์เข้าไปด้วย	ก) ครูได้รับการพัฒนาสู่ระดับแนวหน้าทั้งด้านจริยธรรมและการศึกษา โดยมีความรู้และความสามารถถึงระดับมาตรฐาน	ก) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมทั้งในภาคแรงงานและภาคผู้ประกอบการโดยให้มีลักษณะยึดหยุ่นและปรับตัวได้ต่อการแข่งขัน	ก) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อลดการพึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ

ตารางที่ 14 (ต่อ)

	ยุทธศาสตร์ 1	ยุทธศาสตร์ 2	ยุทธศาสตร์ 3	ยุทธศาสตร์ 4	ยุทธศาสตร์ 5
กลุ่ม 2 : ปี 1	ข) มีแผนเฉพาะกิจเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	ข) มีหลักสูตรที่เอื้อกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	ข) พัฒนาครูให้สามารถใช้เทคโนโลยีช่วยในการสอนและใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนการสอน	ข) การใช้ระบบฝึกอบรมแบบทวิภาคี โดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการและมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดทิศทางการอบรม มีการนำ e-learning มาใช้	ข) ส่งเสริมและให้แรงจูงใจต่อการทำวิจัยที่ต่อเนื่อง ค่อยๆ เป็นอิสระทางเทคโนโลยี
	ค) มีแผนพัฒนาคนในลักษณะ generalists ที่ปรับตัวได้มากกว่ามุ่งสร้าง specialists เพียงอย่างเดียวและควรมีโครงการรองรับ			ค) การปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม:	
				- เร่งพัฒนาสู่การผลิตภาคอุตสาหกรรมและภาคเกษตร แบบเน้นเทคโนโลยีมากกว่าเน้นปริมาณแรงงานและพึ่งตนเองได้ในระยะยาว - รัฐสนับสนุนภาคการผลิตที่ไทยได้เปรียบ โดยให้ความสำคัญแก่ทุกสาขา เร่งการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออกทั้ง 13 สาขา และมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างถูกวิธี ไม่เน้นการจัดลำดับความสำคัญ	

ตารางที่ 14 (ต่อ)

	ยุทธศาสตร์ 1	ยุทธศาสตร์ 2	ยุทธศาสตร์ 3	ยุทธศาสตร์ 4	ยุทธศาสตร์ 5
กลุ่ม 3 : ปวช./ปวส.	การวางแผน:	กลไกทางสถาบัน:	การเตรียม ทรัพยากรมนุษย์ผู้ ตลาดแรงงาน:	การจัดการเรียน การสอน:	
	ก) มีการวางแผน กำลังคนระยะยาว ว่าไทยควรเด่น เรื่องใดในอีก 20 ปี ข้างหน้า	ความร่วมมือของ หน่วยงานต่างๆ 3 ระดับ ด้วย 3 ขั้นตอนของการ ดำเนินการ ³⁶	ก) มีลักษณะเข้าสู่ สังคมสารสนเทศ	ก) มีหลักสูตรแบบ modules ที่สามารถ ต่อยอดได้ และเปิด โอกาสถึง ระดับอุดมศึกษา	
	ข) มีแผนเฉพาะกิจ เพื่อแก้ปัญหา เฉพาะหน้า		ข) เน้นทักษะและ ค่านิยมมากกว่า ด้านปริมาณ	ข) เน้นทั้งด้าน ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และ อารมณ์	
	ค) มีโครงการ รองรับแผนงาน ต่างๆ			ค) การเรียนการ ฝึกอบรมระบบ สมรรถนะฐานซึ่ง สอดคล้องและ สนองกับความ ต้องการของผู้ใช้ ทรัพยากรมนุษย์ที่ จบการศึกษาระดับ ปวช./ปวส.	
กลุ่ม 4 : ม.3	การเตรียม หลักสูตร:	การจัดการเรียน การสอน:	การแข่งขันใน ระดับนานาชาติ:	การพัฒนาครู:	
	ก) มีหลักสูตรที่ เท่าทันได้ตาม เจตนารมณ์ของ ผู้ศึกษา ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลายฝ่าย ในห้องเรียน มีส่วน ร่วมในการพัฒนา ให้ผู้เรียนรักและ ภูมิใจในห้องเรียน มีการคิดวิเคราะห์ อย่างมี กระบวนการ โดย	ก) เสริมเรื่องจิต วิสัย และจิตสำนึก ถึงการสร้างอาชีพ ให้แก่ผู้เรียน	ก) ทุกโรงเรียน สามารถจัด การศึกษาที่ดี เพื่อให้ นักเรียนมี คุณลักษณะและ ความสามารถ ตามที่กำหนดใน หลักสูตร	มีการปฏิรูปกลไก ทางการศึกษาอย่าง จริงจัง ให้มีความรู้ ความเข้าใจอย่าง ชัดเจนต่อสาระการ เรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ ที่มีขั้นตอน กระบวนการ ถ่ายทอดความรู้ที่มี ขั้นตอน	

³⁶ ดูตารางที่ 4 แสดงความเกี่ยวข้องของหน่วยงานตามขั้นตอนต่างๆ ใน ชนะ กสิการ, 2545, “นวัตกรรมการอาชีวศึกษาและฝึกอบรม
อาชีพเข้าสู่คุณวุฒิวิชาชีพ”, พัฒนาศึกษาศึกษา 14,41 (มกราคม-มีนาคม): 3-33.

ตารางที่ 14 (ต่อ)

	ยุทธศาสตร์ 1	ยุทธศาสตร์ 2	ยุทธศาสตร์ 3	ยุทธศาสตร์ 4	ยุทธศาสตร์ 5
กลุ่ม 4 : น.3	สอดคล้องกับ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และอาชีพที่ ต้องการ				
	ข) การสร้างความ เข้าใจแก่ผู้สอนใน การจัดให้ผู้เรียนได้ สาระเพิ่มเติมซึ่ง เน้นอาชีพที่ หลากหลาย	ข) หลักสูตร ประกอบด้วย 8 กลุ่มสาระ (รวมทั้ง สาระวิชาเกี่ยวกับ การทำงานและ เทคโนโลยีซึ่งช่วย ให้ผู้เรียนได้ฝึก ทักษะกระบวนการ ปฏิบัติต่างๆ และมี 1 กิจกรรมที่ผู้เรียน เรียนอย่างมี ความสุข	ข) การเน้น คุณสมบัติเพิ่มเติม ตามที่กำหนดไว้ใน พรบ.การศึกษา ³⁷ : ความรับผิดชอบไม่ ก่อปัญหาให้สังคม ความขยัน อดทน ซื่อสัตย์ การมีหิริ โอตตัปปะ การใฝ่รู้ ใฝ่เรียน การรัก เรียน ความสามารถ ในการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง		
	ค) สาระวิชาชีพ มี กรอบงานอาชีพ และศิลปะปรากฏ อยู่ในหลักสูตรของ นักเรียนทั่ว ประเทศ	ค) ผู้บริหาร สถานศึกษามี วิสัยทัศน์เรื่องการ ให้ความรู้ด้าน วิชาชีพ	ค) การยกระดับ ความรู้ ความสามารถ เฉพาะด้านทาง เทคโนโลยี สารสนเทศ และ ภาษา		
	ง) การเน้นพัฒนา กระบวนการคิด วิเคราะห์ของ ผู้เรียนและการนำ ความรู้ไปใช้	ง) สถานศึกษามี กรอบสาระ หลักสูตรเพิ่มเติม ในเรื่องวิชาชีพที่ ชัดเจน	ง) การพัฒนา ความสามารถ เฉพาะด้าน การเกษตร		
	จ) สาระทาง วิชาการมีสัดส่วนที่ เหมาะสมระหว่าง ด้านสังคมศาสตร์ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	จ) ในระดับ ประเทศนั้น ควรมี การจัดให้บุคลากร ในหน่วยงาน ภาครัฐที่เกี่ยวข้องมี ความรู้เรื่องวิชาชีพ อย่างจริงจัง			

³⁷ พระราชบัญญัติการศึกษา มาตรา 28 ได้กำหนดให้ สาระหลักสูตรทั้งที่เป็นวิชาการ วิชาชีพ จะต้องมุ่งพัฒนาให้คนมีความสมบูรณ์
ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

3. ทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์

สำหรับนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 นั้น ความสามารถและทักษะที่ต้องการคือ ทักษะระดับพื้นฐาน นักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ควรสามารถอ่านออกเขียนได้ คำนวณขั้นต้นได้ มีความเป็นพลเมืองดี สามารถทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ควรรู้วิธีการที่จะเรียนรู้ ใฝ่เรียน ใฝ่หาเป็น สามารถพัฒนาได้ รู้ภาษาอังกฤษและ IT

สำหรับกลุ่มที่จบการศึกษาระดับ ปวช. และ ปวส. ซึ่งเป็นสายอาชีพควรมี ความสามารถด้านทักษะในอาชีพขั้นพื้นฐาน มีเทคนิคเฉพาะและมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี สารสนเทศ ทำงานเป็นทีม ประยุกต์ได้ แก้ปัญหาเป็น รู้ภาษาอังกฤษ สามารถพัฒนาได้และมี ทักษะที่ดี

สำหรับกลุ่มนิสิตนักศึกษาชั้นปีที่ 1 คุณลักษณะที่พึงประสงค์คือมีความรู้วิชาการ วิชาชีพ และวิชาชีพชีวิต ซึ่งรวมถึงความรู้ทางสาขาวิชาที่ศึกษา มี global literacy คือรู้ภาษาอังกฤษ ใช้ คอมพิวเตอร์ เพื่อค้นหาความรู้ที่เป็นปัจจุบันได้ มีความคิดริเริ่ม รู้วิธีการเรียนรู้ มีทัศนคติที่ดี ทำงาน เป็นทีมมีปัญหา และต้องการเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถทัดเทียมนานาชาติได้

สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษา (บัณฑิต) ควรมีความรู้และความสามารถในการ สาขาที่ตนเรียนเพื่อประกอบอาชีพได้ มีความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการ สามารถทำงานเป็น ทีม ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้มีนวัตกรรม มีทัศนคติที่ดี มีปัญหา มีความสามารถในการแข่งขัน กับนานาชาติ รู้กระบวนการวิจัย และสามารถประยุกต์ได้ และมีนิสัยการเรียนรู้ตลอดชีวิต

นอกเหนือจากความรู้ ทุกกลุ่มต้องการแรงงานที่มีความสามารถและทักษะตามระดับ นอกจากนี้ผู้ใช้แรงงานต้องการแรงงานที่มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ดังตารางที่ 15 ซึ่งเป็นตาราง ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์ทั้ง 4 กลุ่ม

ตารางที่ 15 ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติของแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์ทั้ง 4 กลุ่ม

	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช/ปวส	กลุ่ม 4 ม. 3
ก. ความสามารถและทักษะ				
1. ภาษาไทย (ฟัง พูด อ่าน เขียน)	สื่อสารได้ดีมาก (สรุป วิเคราะห์ สังเคราะห์ และ วิจารณ์ได้)	สื่อสารได้ดี (สรุป ความได้วิเคราะห์ได้ สังเคราะห์และ วิจารณ์ได้)	สื่อสารได้ในการ ปฏิบัติงาน	สื่อสารได้ในการ ปฏิบัติงาน
2. ภาษาอังกฤษหรือภาษาอื่น (ฟัง พูด อ่าน เขียน)	ใช้ภาษาอังกฤษเป็น เครื่องมือในการ ทำงานวิจัยและใน ชีวิตประจำวันได้	ใช้ภาษาอังกฤษเป็น เครื่องมือในการ หาความรู้และใช้ใน ชีวิตประจำวันได้	ปฏิบัติตามคำสั่งได้ อ่านคู่มือการทำงาน ได้	สื่อสาร ระดับพื้นฐาน
3. คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี สารสนเทศ	ใช้โปรแกรม ระดับสูงในการ ทำงานและวิจัยได้	ใช้โปรแกรมในการ ค้นคว้าและวิจัยได้	ใช้โปรแกรมในการ ทำงานได้	ใช้โปรแกรมง่าย ๆ ได้
4. การวิเคราะห์ข้อมูล/ กระบวนการวิจัย	วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ แก้ปัญหาและเกิด นวัตกรรม	วิเคราะห์ข้อมูลตาม ทฤษฎีที่ศึกษาได้	วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ การปฏิบัติงาน	คิดอย่างมีเหตุผล
5. คณิตศาสตร์	เสนอผลงานโดยใช้ ข้อมูลทาง คณิตศาสตร์และ เสนอในรูปแบบสถิติได้	ประมวลข้อมูล คำนวณ และแสดง ข้อมูลในรูปแบบสถิติได้	คำนวณระดับ ซับซ้อนขึ้นได้	คำนวณระดับ พื้นฐานได้
6. ความคิดที่เป็นสากล (คิดบนพื้นฐานข้อมูล และมีวิจารณญาณ)	- ใช้มาตรฐาน นานาชาติใน การทำงาน - เข้าใจ วัฒนธรรม ต่างชาติ	- คิดแบบใช้ กระบวนการที่ เป็นสากล - เข้าใจ วัฒนธรรม ต่างชาติ	- ใช้ข้อมูลใน การตัดสินใจ ในการทำงาน - เข้าใจ วัฒนธรรม ต่างชาติ	- คิดจากข้อมูล - เข้าใจ วัฒนธรรม ต่างชาติ
7. การบริหารจัดการ	- ทำงานเป็นทีม - เป็นผู้นำและ บริหาร หน่วยงานได้ - แก้ปัญหาได้	- ทำงานเป็นทีม และบริหาร กิจการกลุ่มได้ - แก้ปัญหาได้	- ทำงานเป็นทีม และบริหาร กิจการกลุ่มได้ - แก้ปัญหาได้	- ทำงานเป็นทีม และบริหาร กิจการของ ตนเองได้ - แก้ปัญหาได้
8. ความคิดริเริ่ม	วิจัยเพื่อให้เกิด นวัตกรรม	ใช้ความรู้สร้าง ความคิดใหม่	คิดรูปแบบใหม่ใน การทำงานให้มี ประสิทธิภาพ มากขึ้น	พัฒนางานให้ดีกว่า เดิม
9. การแข่งขัน	ทัดเทียมกับบัณฑิต จากประเทศสิงคโปร์	ทัดเทียมกับนักศึกษา จากประเทศสิงคโปร์	ทัดเทียมฝีมือ แรงงานระดับ เดียวกับประเทศ มาเลเซีย	ทัดเทียมฝีมือ แรงงานระดับ เดียวกับประเทศ มาเลเซีย

ตารางที่ 15 (ต่อ)

	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส	กลุ่ม 4 ม. 3
ข. ทักษะ				
1. เป็นคนดี (ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม)	+	+	+	+
2. สู้งาน (อดทน)	+	+	+	+
3. พัฒนาตนเอง (เรียนรู้ตลอดชีวิต)	+	+	+	+
4. เป็นพลเมืองดี (รู้หน้าที่)	+	+	+	+
5. ปรับตัวเอง	+	+	+	+
6. มีมนุษยสัมพันธ์	+	+	+	+
7. อุทิศตนให้งาน	+	+	+	+

4. การพัฒนาทักษะการทำงาน และการผสมผสานการศึกษากับการพัฒนาทักษะการทำงาน

จากความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒินั้น การพัฒนาทักษะการทำงานมีกลไกหลายประการ เช่น การแทรกหลักสูตรอบรมขณะทำงาน และการอบรมเฉพาะเพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ทักษะเรื่องการจัดการ กลไกตลาด การทำงานเป็นทีม เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนการสร้างทัศนคติและแรงจูงใจ ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมต้องนำมาปรับใช้ในการทำงาน ทั้งนี้ สำหรับทรัพยากรมนุษย์ในระดับอุดมศึกษา ควรมีการฝึกฝนหลายรูปแบบแล้วแต่อาชีพ โดยควรมองที่ทิศทางการพัฒนาของประเทศประกอบด้วย ถึงแม้ว่าทุกอุตสาหกรรมมีความสำคัญเท่าเทียมกัน แต่ควรให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมที่มีความได้เปรียบ โดยเปรียบเทียบในเชิงศักยภาพ และไม่ควรปิดกั้นการค้นพบศักยภาพในอุตสาหกรรมอื่นๆ

ในการพัฒนาทักษะการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ซึ่งคือนักเรียนในระดับ ปวช./ปวส. ควรคำนึงถึงการปรับปรุงแก้ไขกรอบกติกาทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อปฏิรูปองค์กรรับผิดชอบในการกำหนดกฎเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกนักเรียนให้เป็นไปในแนวทางสู่ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ปรากฏในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผลผลิตที่เกิดจะต้องสนองตอบตามความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลลัพธ์ในลักษณะผลงานที่สูญเปล่า

สำหรับการพัฒนาทักษะการทำงานของทรัพยากรมนุษย์ซึ่งคือนักเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ควรมีการสร้างระบบแนะแนวอาชีพแก่ผู้เรียนในชั้น ม. 3 ให้เข้าใจถึงช่องทางความปลอดภัยของบุคคล ความปลอดภัยในการทำงาน และความปลอดภัยในการอยู่ในสังคม อีกทั้งมีการเชื่อมโยงกันในสังคมเพื่อคิดค้นและพัฒนาทักษะการทำงาน โดยการเชื่อมโยงและช่วยเหลือกันภายในกลุ่มอุตสาหกรรม

การผสมผสานการศึกษากับการพัฒนาทักษะการทำงานสำหรับนักเรียนในระดับอุดมศึกษานั้น ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าการศึกษาในระดับนี้ควรเน้นให้สถานศึกษาอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานที่เหมาะสมและเป็นฐานต่อการพัฒนาทักษะ ศักยภาพ ตลอดจนมีคุณสมบัติที่สามารถจะศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม อีกทั้งพร้อมที่จะรับการฝึกอบรมก่อนการเริ่มทำงาน การศึกษาในระดับนี้ไม่ได้มุ่งรองรับสาขาใดสาขาหนึ่งโดยเฉพาะ จึงไม่ควรนำบางทักษะไว้ในหลักสูตร เช่น การพิมพ์ดีด การเรียนในระดับนี้ควรเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเองให้มากขึ้น เช่น จากการค้นคว้าข้อมูลซึ่งจะนำไปสู่ทฤษฎีและจากทฤษฎีนำไปสู่การปฏิบัติจริง การจัดการศึกษาสามารถกระทำได้โดยการเรียนร่วมกันระหว่างผู้มีประสบการณ์มากกว่ากับผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า อันทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ของการเรียนรู้ซึ่งนำไปสู่ความคิดริเริ่มและนวัตกรรม ทั้งนี้ ควรมีการสร้างระบบการฝึกอบรมแบบทวิภาคระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ โดยต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างการเรียนในสถานศึกษาและประสบการณ์ด้วย นอกจากนี้ ควรมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดทิศทางในการฝึกอบรม อีกทั้งควรนำการเรียนรู้ด้วยตนเองแบบ e-learning มาใช้

สำหรับผู้เรียนในชั้นปีที่ 1 ของระดับอุดมศึกษานั้น การฝึกงานควรเป็นความร่วมมือกันระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการด้วยนำหน้าที่ต่างกัน โดยต้องมีการศึกษาในรายละเอียดว่ารูปแบบใดเหมาะสมกับไทย ซึ่งลักษณะการฝึกงานที่มีอยู่อาจแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) Cooperative system ซึ่งเน้นการปฏิบัติงานในสถานประกอบการโดยได้หน่วยกิต เช่น ในกรณีของประเทศเยอรมัน 2) Enterprise-based system คือ การฝึกงานที่สถานประกอบการในลักษณะ on-the-job training ซึ่งแบ่งออกเป็นประเภทที่สถานประกอบการจัดให้ เช่น ประเทศญี่ปุ่น และประเภทที่มีการฝึกอบรมตามความสมัครใจของบุคลากร เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา 3) State-driven system คือ การฝึกงานโดยรัฐเป็นผู้ริเริ่ม ซึ่งอาจสอดคล้องกับอุปสงค์ของแรงงาน เช่น ในกรณีของสิงคโปร์ หรืออาจสอดคล้องกับอุปทานของแรงงาน เช่น ในกรณีของหลายประเทศในเอเชียและแอฟริกา³⁸

ในการผสมผสานการศึกษากับการพัฒนาทักษะการทำงานสำหรับนักเรียนในระดับปวช./ปวส. นั้น ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าการศึกษาในระดับนี้ต้องสอดคล้องกับความจำเป็นและสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของชาติ จึงควรมีการปฏิรูปและเปลี่ยนแปลงแนวคิดในเรื่องการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนแนว learning by doing เป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน และมีวิธีการประเมินผลเมื่อจบหลักสูตร โดยอาศัยการทดสอบสมรรถนะในการทำงาน และทำให้

³⁸ Asian Development Bank (ADB), *Asian Development Outlook 1998*, (Manila: n.d., 1998), ช่างโน เกื้อ วงศ์บุญสิน, “การปรับฐานทรัพยากรมนุษย์ของไทย: แนวทางวิเคราะห์” ใน เอกสารประกอบการประชุมโครงการทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์ สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) 6 กันยายน 2545 ณ ห้องเชียงแสน โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพมหานคร, 2545.

สังคมเข้าใจว่า สถาบันการศึกษาที่รับผิดชอบการเรียนการสอนในระดับนี้ต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักการนั้น การผสมผสานการศึกษากับการพัฒนาทักษะการทำงานสำหรับนักเรียนในระดับนี้ควรให้ ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนรับผิดชอบโดยตรงทั้งหมด โดยรัฐมีหน้าที่ให้การสนับสนุนเรื่องกรอบงบประมาณในการลงทุนเบื้องต้นและงบดำเนินการปกติเท่านั้น

การผสมผสานการศึกษากับการพัฒนาทักษะการทำงานสำหรับนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ควรเน้นตัวผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยอาศัยการจัดทำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานตามวัตถุประสงค์ในมาตรา 27-28 และตระหนักว่าการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานสามารถทำให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองต่อไปได้เสมอ และเป็นการศึกษาที่รวมอาชีพศึกษาเข้าไว้ด้วย โดยเน้นว่า การงานอาชีพ วิชาศิลปะ เป็นวิชาที่สร้างคุณลักษณะที่เอื้อต่อการประกอบอาชีพทุกอาชีพ และเป็นการศึกษาดลอดชีวิต มีการฝึกทักษะโดยให้ เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน และเป็นไปตามสิ่งที่เข้ามา โดยบทบาทของรัฐเน้นที่การส่งเสริมอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นต่อการดำเนินการและการจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ ดังตารางที่ 16 เป็นการพัฒนาทักษะการทำงานและการผสมผสานการศึกษากับการพัฒนาทักษะการทำงาน

ตารางที่ 16 การพัฒนาทักษะการทำงาน และการผสมผสานการศึกษากับการพัฒนาทักษะการทำงาน

	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส.	กลุ่ม 4 ม. 3
การพัฒนาทักษะการทำงาน	การฝึกฝนหลายรูปแบบแล้วแต่อาชีพ	ร่วมมือกับสถานประกอบการ	ปรับปรุงแก้ไขทุกระดับ ด้านความรู้และทักษะฝีมือ	การสร้างระบบแนะแนวอาชีพแก่ผู้เรียนในชั้น ม.3 ให้เข้าใจถึงช่องทาง ความปลอดภัยของบุคคล ความปลอดภัยในการทำงานและความปลอดภัยในการอยู่ในสังคม
			ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปองค์กรที่รับผิดชอบในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกนักเรียนให้สามารถบรรลุดตามเป้าหมายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	มีการเชื่อมโยงกันในสังคมเพื่อคิดค้นและพัฒนาทักษะการทำงานโดยการเชื่อมโยงและช่วยเหลือกันภายในกลุ่มอุตสาหกรรม

ตารางที่ 16 (ต่อ)

	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส.	กลุ่ม 4 ม. 3
การผสมผสาน การศึกษากับการ พัฒนาทักษะการ ทำงาน	สถานศึกษาควรเอื้อให้ ผู้เรียนได้รับความรู้ พื้นฐานเพื่อพัฒนา ทักษะ ศักยภาพและ คุณสมบัติที่สามารถจะ ศึกษา เรียนรู้ อบรม เพิ่มเติมและพร้อมที่จะ รับการฝึกอบรมก่อน เริ่มทำงาน อันจะเป็น ก้าวสำคัญของการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ไม่ควรมุ่งสาขาใดสาขา หนึ่งโดยเฉพาะ	การปรับปรุงระบบ การศึกษาให้สามารถ สร้างทักษะพื้นฐานที่ดี ด้านการอ่าน การพูด การฟัง การเขียน เลข คณิต และคณิตศาสตร์ ตลอดจนการมี สมรรถภาพ พื้นฐาน ในเรื่องสำคัญๆ ได้แก่ การใช้คอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ แนววิถี เพื่อจะทราบ การ เปลี่ยนแปลงทาง สังคม และการเข้า ใจความแตกต่างเรื่อง ชนชาติ การวิเคราะห์ ข้อมูล และแนวทางการ บริหารกิจการของตน	การปฏิรูปเปลี่ยนแปลง แนวคิดในเรื่องการจัด หลักสูตรของระดับ ปวช./ปวส. ทันที โดย มุ่งเน้นให้สังคมเข้าใจ ว่าสถาบันการศึกษาที่ รับผิดชอบต้องจัดตาม หลัก demand driven และวิธีการผ่านการ ประเมินผลเพื่อ หลักสูตร มีการทดสอบ สมรรถนะในการ ทำงานซึ่งมีผลมาจาก การจัดหลักสูตรแบบ learning by doing	การเน้นตัวผู้เรียนเป็น ศูนย์กลาง
	ผู้เรียนควรเรียนรู้จาก ประสบการณ์ได้ด้วย ตนเองและจากการ ค้นคว้าข้อมูล ซึ่งจะ นำไปสู่ทฤษฎี และจาก ทฤษฎีนำไปสู่การคิดจริง		ให้ภาคเอกชนเข้ามา มีส่วนรับผิดชอบโดยตรง ในการผสมผสาน การศึกษากับการพัฒนา ทักษะการทำงาน โดย รัฐให้การสนับสนุน เรื่องกรอบงบประมาณ ซึ่งเป็นการลงทุน เบื้องต้นและ งบประมาณการปกติ เท่านั้น	การจัดทำหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามวัตถุประสงค์ใน มาตรา 27-28

ตารางที่ 16 (ต่อ)

	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส.	กลุ่ม 4 ม. 3
การผสมผสาน การศึกษากับการ พัฒนาทักษะการ ทำงาน	การจัดการศึกษา สามารถกระทำได้โดย การเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างผู้มี ประสบการณ์มากกว่า กับผู้มีประสบการณ์ น้อยกว่า อันจะทำให้ เกิดปฏิสัมพันธ์ของการ เรียนรู้แบบที่เลี้ยงซึ่ง จะนำไปสู่ความคิดริเริ่ม และนวัตกรรม	การฝึกงานควรเป็น ความร่วมมือกัน ระหว่างสถานศึกษากับ สถานประกอบการด้วย นำหน้าที่ต่างกัน โดย ต้องมีการศึกษาใน รายละเอียดว่ารูปแบบ ใดเหมาะสมกับไทยซึ่ง ลักษณะการฝึกงานที่มี อยู่อาจแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ		การศึกษาระดับพื้นฐาน สามารถทำให้ผู้เรียน พัฒนาตนเองต่อไปได้ เสมอ และเป็น การศึกษาที่รวม อาชีวศึกษาเข้าไว้ด้วย โดยเน้นว่าการงาน อาชีพ วิชาศิลปะ เป็น วิชาที่สร้างคุณลักษณะ ที่เอื้อต่อการประกอบ อาชีพทุกอาชีพ และ เป็นการศึกษาตลอด ชีวิต
	ควรมีการสร้างระบบ การฝึกอบรมแบบ ทวิภาคีระหว่าง สถานศึกษากับ สถานประกอบการ โดย คำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างการเรียนรู้ใน สถานศึกษาและ ประสบการณ์	- Cooperative system ซึ่งเน้นการปฏิบัติงาน ในสถานประกอบการ โดยได้หน่วยกิต เช่น ในกรณีของเยอรมนี		รัฐให้ความสำคัญแก่ การส่งเสริมอย่างมี ประสิทธิภาพมากขึ้น ต่อการดำเนินการและ การจัดตั้งแหล่งเรียนรู้ ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ
	ควรนำการเรียนรู้ด้วย ตนเองแบบ e-learning มาใช้	- Enterprise-based system คือ การฝึกงาน ที่สถานประกอบการใน ลักษณะ on-the-job training ซึ่งแบ่ง ออกเป็นประเภทที่ สถานประกอบการจัด ให้ เช่น ในกรณีญี่ปุ่น และประเภทที่มีการ ฝึกอบรมตามความ สนใจของบุคลากร เช่น ในกรณีของ สหรัฐอเมริกา		มีการฝึกทักษะโดยให้ เป็นไปตามความ ต้องการของผู้เรียน และ ตามที่โอกาสอำนวย

ตารางที่ 16 (ต่อ)

	กลุ่ม 1 บัณฑิต	กลุ่ม 2 ปี 1	กลุ่ม 3 ปวช./ปวส.	กลุ่ม 4 ม. 3
การผสมผสาน การศึกษากับการ พัฒนาทักษะการ ทำงาน	ควรมีการทบทวน กรอบกติกาทาง กฎหมายเกี่ยวกับการ ฝึกงานให้บริษัท จ้างขาดต้องฝึกอบรม ถ่ายทอดความรู้และ เทคโนโลยีแก่พนักงาน	- State-driven system คือ การฝึกงานโดยรัฐ เป็นผู้ริเริ่ม ซึ่งอาจ สอดคล้องกับอุปสงค์ของ แรงงาน เช่น ในกรณี สิงคโปร์ หรืออาจ สอดคล้องกับอุปทานของ แรงงาน เช่น ในกรณี ของหลายประเทศใน เอเชียและแอฟริกา		

5. การประเมินศักยภาพของการจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในระดับภาพรวมนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า การประเมินทำได้ 2 แบบ คือ ก) Assessment ได้แก่ การประเมินว่า อะไรควรทำหรือไม่ควรทำ และประเมินว่าทำไปแล้วเป็นอย่างไร และ ข) Evaluation ได้แก่ การประเมินว่าทำไปแล้วเป็นอย่างไร ทั้งนี้ควรพิจารณาปัจจัย 2 ประการต่อไปนี้ด้วย

1) องค์ประกอบ: ก) คุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ อยู่ที่มาตรฐานใด ทำได้ ทำเป็น หรือรอบรู้ ข) เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ที่นำมาใช้ทันความก้าวหน้าในสังคมหรือไม่ ค) การบริหารจัดการ และ ง) การเข้าสู่สังคมโลกาภิวัตน์ โดยระดับโรงเรียน ควรมี national test ระดับอาชีวศึกษา ควรมี leaving school standard โดยจัดเป็น national benchmark กำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานไทย และระดับอุดมศึกษา ควรมีระบบ external examination

2) หน่วยงานที่ควรทำหน้าที่ประเมิน: ระดับองค์กรควรใช้องค์กรอิสระหรือสถาบันกลาง ทั้งนี้ ในระดับหน่วยงานผู้ประเมินที่แท้จริง คือ ตลาด ซึ่งการประเมินอาจทำได้หลายรูปแบบ เช่น การออกใบอนุญาต การควบคุมคุณภาพภายใน เป็นต้น โดยองค์กรควรจัดให้มีการทำ aptitude test ในการทดสอบความสามารถในการอ่าน การเขียน ความเข้าใจ ความสามารถในการคำนวณ ซึ่งต้องเริ่มแก้ไขปัญหจากระดับโรงเรียนเป็นหลัก และมีการสร้างเครือข่ายที่นำผลการประเมินมาแลกเปลี่ยนความรู้ หาแนวทางการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงวิธีการเพื่อเข้าสู่มาตรฐานสากล

ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการประเมินศักยภาพของการจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับกลุ่มนักเรียนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่กำลังจะแยกศึกษาในสายสามัญหรือสายอาชีวะ หรือจะเข้าสู่ตลาดแรงงานนั้น แบ่งออกได้เป็น 4 ประเด็น คือ ก) การจัดทำมาตรฐานซึ่งควรมีทั้งมาตรฐานกลุ่มอาชีพและมาตรฐานชาติที่แน่นอน ข) การประเมินศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งต้องขึ้นอยู่กับตัวผู้ศึกษาตามวัยและการฝึกฝน ค) การประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งรัฐควรมีนโยบายและแนวทางที่ครอบคลุมหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาในด้านการเรียนการสอน การสร้างองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ง) แผนการพัฒนาคู ให้เป็นผู้จัดการที่ดีเพื่อจะเป็นผู้สอนที่ดีสามารถจัดการให้เกิดความรู้ในสิ่งที่ไม่รู้ได้ และ จ) หน่วยงานที่ทำการประเมิน ซึ่งหน่วยงานระดับชาติมีหน้าที่กำกับดูแล ตรวจสอบและประเมินผล หน่วยงานระดับท้องถิ่นมีหน้าที่ช่วยสนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้ มีผู้ดูแลและให้ความมั่นใจแก่ครูในการปฏิบัติหน้าที่และพัฒนาแนวคิด ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับพระราชบัญญัติการศึกษาฉบับใหม่เรื่องการกระจายอำนาจ และในการประเมินควรมีคณะกรรมการประเมิน

ในระดับ ปวช. /ปวส. นั้น ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า การพัฒนาอาชีวศึกษา เป็นเรื่องของการลงทุนเพื่อผลตอบแทนทางเศรษฐกิจตามแนวคิดในมิติทางเศรษฐศาสตร์ การประเมินผลจึงต้องใช้มาตรฐานตามระบบสากลเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนและผลตอบแทนทางเศรษฐกิจใน

ระยะสั้นเฉพาะหน้า เปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่จะเกิดต่อสังคมในระยะยาว นอกจากการประเมินผลคุณภาพและปริมาณของการผลิตนักเรียนในระบบการศึกษา ปวช. /ปวส. แล้ว สถาบันการศึกษาควรยอมรับให้ผู้เกี่ยวข้องในสังคมซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาอาชีพต่างๆ มีส่วนร่วมเป็นผู้กำหนดมาตรฐานหลักสูตรและวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน รวมตลอดถึงการประเมินศักยภาพของผู้บริหารสถาบันการศึกษาด้วย

ในระดับนิสิตนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ในระดับอุดมศึกษานั้น ควรมีการประเมินทั้งแบบภายใน (internal audit) และภายนอก (external audit) โดยประเมินทั้งความสำเร็จด้านการเงิน และทางการปฏิบัติให้สถานศึกษาทำการประเมินภายใน และมีสำนักงานมาตรฐานแห่งชาติที่เป็นองค์กรอิสระดูแลเรื่องที่มีการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก องค์กรประกอบที่ควรได้รับการประเมิน ได้แก่ การประเมินความรู้ ทักษะและความสามารถที่ปฏิบัติงานได้จริง ทักษะคิด และศักยภาพในการพัฒนา

สำหรับระดับผู้ที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษา สามารถทำการประเมินโดยการออกไปอนุญาต และการควบคุมคุณภาพภายใน นอกจากนี้ การประเมินไม่ต่างไปจากในระดับนิสิตนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ในระดับอุดมศึกษา กล่าวคือ ควรทำการประเมินทั้งแบบภายใน และภายนอก โดยประเมินทั้งความสำเร็จด้านการเงิน และทางการปฏิบัติ องค์กรประกอบที่ควรได้รับการประเมิน ได้แก่ การประเมินความรู้ ทักษะและความสามารถที่ปฏิบัติงานได้จริง ทักษะคิด และศักยภาพในการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนในอนาคต อีกทั้งควรมีสำนักรงานมาตรฐานแห่งชาติที่เป็นองค์กรอิสระดูแลการประกันคุณภาพภายนอก หรืออาจให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นผู้ประเมินก็ได้ อย่างไรก็ตาม ตลาดคือผู้ประเมินที่แท้จริง

สรุป

สังคมโลกอนาคตเป็นสังคมแห่งความรู้ซึ่งไร้พรมแดน และเป็นสังคมที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงโดยอาศัยการยกระดับความรู้ ทักษะฝีมือและสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ท่ามกลางสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลง การคงกลยุทธ์เดิมซึ่งประเทศไทยเน้นใช้ในช่วงอดีตที่ผ่านมา น่าจะส่งผลให้ประเทศไทยสูญเสียความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งต่อประเทศที่มีพัฒนาการทางเศรษฐกิจในระดับต่ำกว่าและประเทศที่มีพัฒนาการทางเศรษฐกิจในระดับใกล้เคียงกับไทย อีกทั้งไม่อาจก้าวทันประเทศอุตสาหกรรมใหม่ที่มีแนวโน้มลดหน้าทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วมากขึ้น ทักษะแรงงานที่พึงประสงค์ของไทยในอนาคตนั้น นอกจากการพิจารณาแนวโน้มสังคมโลกในอนาคตแล้ว การวางยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการปรับตัวอย่างทันการณต์ต่อแนวโน้มดังกล่าวมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้ การปรับตัวของแรงงานในสังคมยุคใหม่ของไทย จำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์ว่าด้วยการปฏิรูปทรัพยากรมนุษย์ ด้วยวิสัยทัศน์ด้านทักษะแรงงานไทย อันพึงประสงค์ในอนาคต การพัฒนาทักษะการทำงานและการผสมผสานการศึกษากับการพัฒนา

ทักษะการทำงานซึ่งการดำเนินการนั้นต้องเน้นตั้งแต่การปรับทัศนคติ แนวคิดและกระบวนการเรียนการสอน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งด้านทักษะและสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้เนื่องจากสังคมโลกในอนาคตเป็นสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วลักษณะที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ชัด การประเมินศักยภาพของการจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงควรเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการปรับตัว เพื่อให้ประเทศไทยมีกระบวนการที่ต่อเนื่องในการติดตามแนวโน้มปรัชญาศาสตร์และการดำเนินการในการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมอย่างทันทั่วถึงต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

เกื้อ วงศ์บุญสิน. 2545. **ประชากรศาสตร์: สาระเพื่อการตัดสินใจเชิงธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกื้อ วงศ์บุญสิน. 2545. “การปรับฐานทรัพยากรมนุษย์ของไทย: แนวทางวิเคราะห์”
ใน เอกสารประกอบการประชุมโครงการทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์
สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). 6 กันยายน 2545
ณ ห้องเชียงแสน โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพมหานคร.

เกื้อ วงศ์บุญสิน และคณะ. 2546. **การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย (2543 - 2568): ผลต่อ
การกำหนดทิศทางการนโยบายประชากรในอนาคต**. เอกสารวิทยาลัยประชากรศาสตร์ หมายเลข
293. กรุงเทพมหานคร: วิทยาลัยประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. 2546. **การคาดประมาณประชากร
ของประเทศไทย พ.ศ. 2543-2568**. กรุงเทพมหานคร: ธันวาคมการพิมพ์.

ชนะ กลีการ. 2545. “นวัตกรรมการศึกษาวิชาชีพ และฝึกอบรมอาชีพเข้าสู่คุณวุฒิ วิชาชีพ.”
พัฒนาเทคนิคศึกษา 14,41 (มกราคม-มีนาคม): 3-33.

พัชรารัตน์ วงศ์บุญสิน และคณะ. 2545. “โครงการทางเลือกทางเศรษฐกิจในบริบทการแข่งขันใน
ยุคโลกาภิวัตน์: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมสิ่งทอ” ใน เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ
เสนอผลงานวิจัยชุดโครงการทักษะแรงงานไทย สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุน
สนับสนุนการวิจัย (สกว.). 23 กันยายน 2545 ณ ห้องบอลรูม โรงแรมนารายณ์
กรุงเทพมหานคร.

พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, สำนักงาน. 2543. **ทำอย่างไรอันดับวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยีของไทยจึงจะดีขึ้น?** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยีแห่งชาติ.

- พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, สำนักงาน. 2543. **วิสัยทัศน์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไทย: สถานภาพและยุทธศาสตร์ (ฉบับสมบูรณ์)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- เพ็ญพร ชีระสวัสดิ์ และคณะ. 2545. “การทำงานตำราระดับของแรงงานไทย” ใน **เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยชุดโครงการทักษะแรงงานไทย** สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). 23 กันยายน 2545 ณ ห้องบอลรูม โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพมหานคร.
- มัลลิกา คุณวัฒน์ และธัญวัฒน์ โพธิ์ศิริ. 2545. “ผลการวิเคราะห์จากการประชุมวิชาการเชิงปฏิบัติการ กลุ่มที่ 3: กลุ่มนักเรียนในระดับ ปวช./ปวส.” ใน **เอกสารประกอบการประชุมวิชาการเชิงปฏิบัติการโครงการทักษะแรงงานไทยในอนาคตที่พึงประสงค์** สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). 6 กันยายน 2545 ณ ห้องยูธยา โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพมหานคร.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, มูลนิธิ. 2541. **แผนแม่บทการพัฒนากำลังคนเพื่ออุตสาหกรรมการผลิตและบริการของประเทศไทย พ.ศ. 2541-2549**. แผนอกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, มูลนิธิ. 2545ก. **ผลการสำรวจการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและความต้องการกำลังคนในกลุ่มอุตสาหกรรม 13 สาขา** เสนอ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม โครงการประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนากำลังคน (เพื่อสนับสนุนการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม)
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, มูลนิธิ. 2545ข. **บทสรุปสำหรับผู้บริหาร – กรอบแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนากำลังคนเพื่ออุตสาหกรรม** เสนอ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม โครงการประยุกต์ใช้รูปแบบการพัฒนากำลังคน (เพื่อสนับสนุนการปรับโครงสร้างอุตสาหกรรม)
- สถิติแห่งชาติ, สำนักงาน. 2545ก. “**สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร ตุลาคม 2545**.” กรุงเทพฯ. (http://www.nso.go.th/lfs2000/lfsocet_45.htm).

สถิติแห่งชาติ, สำนักงาน. 2545. “รายงานผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร.”

กรุงเทพฯ. (<http://www.nso.go.th/thai/stat/work-pop/tab6r3.htm>).

ภาษาอังกฤษ

Asian Development Bank (ADB). 1998. **Asian Development Outlook 1998**. (Manila: n.d.), p. 202, 208, 215, อ้างใน เกื้อ วงศ์บุญสิน. 2545. “การปรับฐานทรัพยากรมนุษย์ของไทย: แนวทางวิเคราะห์” ใน เอกสารประกอบการประชุมโครงการทักษะแรงงานไทยในอนาคต **ที่พึงประสงค์** สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.). 6 กันยายน 2545 ณ ห้องเชียงแสน โรงแรมนารายณ์ กรุงเทพมหานคร.

Drucker, Peter. 2002. “The Next Society.” **Economist**[Online]. Available from http://economist.com/surveys/displayStory.cfm?Story_id=770819 [2002, January 14]

European commission, Commission Expert Group on Key Competencies. “The Key Competencies in a Knowledge-Based Economy: A First Step Towards Selection, Definition and Description.” A proposal by the working group on key competencies, 27 March 2002. In **ASEM Lifelong Learning: Ensuring Basic Skills for All**. Working Group Meeting 2. Organized by the Ministry of Labour and Social Welfare of Thailand and the Danish Ministry of Education, at Grand China Princess Hotel, Bangkok, Thailand, 4-5 April, 2002.

Godfrey, Martin. 1997. “From Cheap Labour to Skilled – Based Competitiveness: Some Labour-Market Aspects of the transtion.” In Martin Godfrey (Editor), **Skill Development for International Comptitiveness**. pp. 61-91. Gheltenham: Edward Elgar.

ILO. 1996. **Human Resource Development in Asia and the Pacific in the 21st Century: Issues and Challenges for Employers and Their Organizations**. Paper presented at the **ILO Workshop on Employers’ Organizations in Asia-Pacific in the Twenty-First Century**. Turin, Italy, 5-13 May 1997.

- ILO. 1998. **World Employment Report 1998-99: Employability in the Global Economy – How Training Matters**. Geneva: International Labour Office.
- Kotler, Philip and Hermawan Kartajaya. 2000. **Repositioning Asia: From Bubble to Sustainable Economy**. Singapore: John Wiley & Sons.
- Meister, J. C. 1994. **Corporate Quality Universities: Lessons in Building a World Class Workforce** American Society of Training and Development (ASTD), Illinois: Irwin Professional Publishing, Burr Ridge, cited in ILO. 1996. **Human Resource Development in Asia and the Pacific in the 21st Century: Issues and Challenges for Employers and their Organizations**. Paper presented at the **ILO Workshop on Employers' Organizations in Asia-Pacific in the Twenty-First Century**. Turin, Italy, 5-13 May 1997. p. 10.
- Naisbitt, John. 1996. **Megatrends Asia: The Eight Asian Megatrends That are Changing the World**. London: Nicholas Brealey.
- Thailand Development Research Institute Foundation. 1998. **Effective Mechanisms for Supporting Private Sector Technology Development and Needs for Establishing Technology Development Financing Corporation**. n.p. อ้างถึงใน สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. 2543. **ทำอย่างไรอันดับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของไทยจึงจะดีขึ้น?** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.
- "The Week-End Australian", May 11-12, 1996. p. 11 cited in ILO, **Human Resource Development in Asia and the Pacific in the 21st Century: Issues and Challenges for Employers and Their Organizations**. Paper presented at the **ILO Workshop on Employers' Organizations in Asia-Pacific in the Twenty-First Century**. Turin, Italy, 5-13 May 1997, 1996.

United States, Department of Labor, The Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills.

"What Work Requires of Schools: A SCANS Report for America 2000", cited in The President's Committee, **The Arts and the Humanities, Creative America: A Report to the President**[Online]. Available from

<http://arts.endow.gov/pub/PCAH/First.html> [2000, September. 6]