



วาระดำรงราชอาณาจักร

ปีที่ 13 ฉบับที่ 47 ประจำเดือนเมษายน - มิถุนายน 2556 ISBN 1513 - 6884



บุคลากรภาครัฐ
กับความพร้อมเข้าสู่อาเซียน

วารสารดำรงราชานุภาพ
DAMRONG RAJANUPHAB JOURNAL

สถาบันดำรงราชานุภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวง
กระทรวงมหาดไทย

วารสารดำรงราชานุภาพ DAMRONG RAJANUPHAB JOURNAL



ตราประจำพระองค์
สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ
กรมพระยาดำรงราชานุภาพ

“บทความหรือข้อคิดเห็นใดๆ ที่ปรากฏ
ในวารสารดำรงราชานุภาพ
เป็นวรรณกรรมของผู้นิพนธ์โดยเฉพาะ
สถาบันดำรงราชานุภาพและ
บรรณาธิการไม่จำเป็นต้องเห็นด้วย”

คณะผู้จัดทำวารสารดำรงราชานุภาพ

เจ้าของ สถาบันดำรงราชานุภาพ

คณะที่ปรึกษา

นายวิบูลย์ สงวนพงศ์

ปลัดกระทรวงมหาดไทย

นายภาณุ อุทัยรัตน์

รองปลัดกระทรวงมหาดไทย

นายประภาศ บุญยนิติ

รองปลัดกระทรวงมหาดไทย

หม่อมหลวงปนัดดา ดิศกุล

รองปลัดกระทรวงมหาดไทย

นายแก่นเพชร ช่วงรังษี

รองปลัดกระทรวงมหาดไทย

นายจรินทร์ จักกะพาก

รองปลัดกระทรวงมหาดไทย

บรรณาธิการบริหาร

นายทรรศนะ วิชัยธนพัฒน์

ผู้อำนวยการสถาบันดำรงราชานุภาพ

ที่ปรึกษาของบรรณาธิการ

นางสุกานดา วรเชษฐบัญชา

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผน

หัวหน้ากองบรรณาธิการ

นายอภิชัย ชัยชมภู

ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้

กองบรรณาธิการ

นางวันเพ็ญ ทรงวิวัฒน์

นางณิรมล เกิดแก้ว

นางกาญจนา แจ่มมินทร์

นายบัญชา ดวงดีแก้ว

นางสาวสุพัทธา บุญถึง

นางสาวสุภาพ ป้อมมะลิ่ง

สถานที่ติดต่อ

สถาบันดำรงราชานุภาพ

สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงมหาดไทย

ถนนอัษฎางค์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

โทร./โทรสาร 0-2221-5958

<http://www.stabundamrong.go.th>



บทบรรณาธิการ

หน่วยงานหรือองค์การเป็นโครงสร้างที่มีทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนทิศทางหรือวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ที่กำหนดไว้ จึงเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าทรัพยากรมนุษย์ คือหัวใจสำคัญของการพัฒนาไม่เพียงแต่ในระดับองค์การเท่านั้น ในระดับประเทศ หรือระดับภูมิภาค ก็ล้วนแต่เห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หลังจากที่ได้นำเสนอแง่มุมด้านต่างๆ เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อม เข้าสู่ประชาคมอาเซียนไปแล้วหลายฉบับ ฉบับนี้จึงขอเสนอแง่มุมของการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ของภาคราชการและประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการขยายมิติความเข้าใจในมุมมองที่เชื่อมโยงกันระหว่างระดับจุลภาคและมหภาค โดยนักเขียนผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาอนุเคราะห์บทความให้นำมาลงในวารสารฉบับนี้

กองบรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านผู้อ่านจะสามารถสังเคราะห์เนื้อหาจากบทความในเล่มเพื่อนำไปเป็นประโยชน์ได้บ้างไม่มากก็น้อย สถาบันดำรงราชานุภาพขอขอบคุณทั้งท่านผู้เขียนบทความ และผู้อ่านที่ช่วยกันจรรโลงให้วารสารดำรงราชานุภาพ มีคุณภาพและมีประโยชน์ทางด้านวิชาการแก่ผู้สนใจในการ ศึกษาค้นคว้า โดยบทความทุกเรื่องจะนำเผยแพร่บนเว็บไซต์ของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวง มหาดไทย (www.stabundamrong.go.th) ด้วยอีกทางหนึ่ง หากท่านมีข้อเสนออื่นใดเกี่ยวกับการดำเนินงานวารสารดำรงราชานุภาพ ทางกองบรรณาธิการยินดีรับฟังข้อเสนอแนะด้วยความยินดี

(นายทรงชนะ วิชัยธนพัฒน์)

ผู้อำนวยการสถาบันดำรงราชานุภาพ
บรรณาธิการบริหารวารสารดำรงราชานุภาพ

สารบัญ

การยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	สำนักงาน ก.พ.	1
การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรภาครัฐกับ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน : ก.พ. อาเซียนกับ การเตรียมความพร้อมข้าราชการสู่อาเซียน	ดร.มาษะ ภูจินดา	7
ทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนในปี 2558: จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ สู่การนำไปปฏิบัติอย่างลงตัว	ดร.ณัฐกริช เปาอินทร์	14
ความหลากหลายและความท้าทายในการ จัดการทรัพยากรมนุษย์	นิภาพรรณ เจนสันติกุล และไชยณัฐ คำดี	19
พัฒนาชุมชนเตรียมพร้อมสู่อาเซียน	กระท่อมน้อย 4 ป.	26
ปรับกระบวนการทัศน์รับอาเซียน	ธีรเศรษฐ์ พัฒน์วราพงษ์	49
การเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์	นิภาพรรณ เจนสันติกุล และไชยณัฐ คำดี	54
การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	สมสิน ไชยรัตน์	63

การยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

สำนักงาน ก.พ.



ความตื่นตัวเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้ทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาคราชการ ภาคเอกชน และภาคประชาชน จะต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายด้าน ที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งได้แก่การเตรียมตัวบุคลากรในองค์กร ให้มีความพร้อมและมีศักยภาพเพียงพอเมื่อเข้าสู่ปี พ.ศ. 2558

นายกรัฐมนตรี (นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร) ได้เคยกล่าวไว้ในมติของการพัฒนาประเทศ และการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ว่าเป็นหนึ่งในหัวข้อนโยบายภาครัฐ ที่ต้องให้ความสำคัญและเร่งบูรณาการในภาพรวมของการดำเนินการ ซึ่งต้องมีความชัดเจนเพื่อให้ส่วนราชการทั้งหมด ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปได้

สำนักงาน ก.พ. เป็นองค์กรกลางที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบาย และยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือน มีพันธกิจที่สำคัญ 3 ข้อ ได้แก่ 1. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนการบริหารกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ 2. สร้างและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในราชการพลเรือนให้มีสมรรถนะขีดความสามารถในการปฏิบัติราชการและให้บริการประชาชน และ 3. พิจารณาระบบคุณธรรมในราชการพลเรือน เสริมสร้างมโนสุจริตและความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม





จากบทบาทหน้าที่และพันธกิจดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. จึงได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศในเรื่อง การพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐ ซึ่งได้วาง แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ประการ คือ

1. การบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับ บทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบันและเตรียมพร้อม สำหรับอนาคต

2. การพัฒนาทักษะและศักยภาพของ กำลังคนภาครัฐและเตรียมความพร้อมบุคลากร ภาครัฐสู่ประชาคมอาเซียน

สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำข้อเสนอ พัฒนานโยบายและแนวทางการยกระดับ ชีตสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2556- 2558 เพื่อให้ทุกส่วนราชการเตรียมแผนพัฒนา ประสิทธิภาพข้าราชการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ ประเทศ (Country Strategy) พ.ศ. 2556-2561 ซึ่งคณะรัฐมนตรีมีมติให้หน่วยงานภาครัฐแต่ละ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องบูรณาการแผนแม่บท เพื่อ รองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่จะ เกิดขึ้นในอนาคตโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าสู่ ประชาคมอาเซียนปี 2558

ที่ประชุม ก.พ. ครั้งที่ 1/2556 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2556 ได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องข้อเสนอแนวทางการยกระดับ ชีตสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2556 – 2558 เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ประเทศ (พ.ศ. 2556 – 2561) ดังกล่าว โดยสำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำข้อเสนอนโยบายและแนวทางการ พัฒนากำลังคนภาครัฐเพื่อเข้าสู่ประชาคม อาเซียนไว้ดังนี้



ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1. ให้ทุกหน่วยงานวางระบบและกลไก การสนับสนุนการเตรียมความพร้อมของ บุคลากรในสังกัดในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2. ให้ทุกหน่วยงานถือเป็นหน้าที่ใน การเตรียมความพร้อมของบุคลากรในสังกัด ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

3. ให้สำนักงาน ก.พ. เป็นศูนย์กลางการ บูรณาการ จัดทำฐานข้อมูลด้านการพัฒนา กำลังคนภาครัฐจัดทำหลักสูตรกลางและสื่อใน การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคม อาเซียน



4. ให้สำนักงานงบประมาณสนับสนุนงบประมาณเพื่อการเตรียมความพร้อมบุคลากรในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์

1. พัฒนารูปแบบ กลไกความร่วมมือ และเสริมสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานในภูมิภาคอาเซียน และดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. วางระบบและช่องทางในการสื่อสารระหว่างเครือข่ายเพื่อให้เกิดการพัฒนาและยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐมีความครอบคลุม ทัวถึง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการให้มีความรู้ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับภารกิจพื้นที่ และลักษณะงานในบริบทอาเซียน

จากแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญด้าน “การพัฒนาและบริหารกำลังคนภาครัฐ” นี้ สามารถกำหนดเป้าหมายของการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ ได้เป็น 3 ประเด็น

1. บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติหน้าที่ภารกิจที่รับผิดชอบในปัจจุบัน

2. บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3. บุคลากรภาครัฐสามารถปฏิบัติงานเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

โดยได้กำหนดคุณลักษณะของบุคลากรที่ภาครัฐคาดหวัง ประกอบด้วย

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากบริบทของประเทศในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งในระดับประเทศและระดับโลก จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อภาครัฐได้ บุคลากรภาครัฐจึงควรต้องเตรียมพร้อมในด้านสมรรถนะที่จะนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อลดอุปสรรคและความเสี่ยง

2. มีความเป็นมืออาชีพ โดยมีสมรรถนะในการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ทำงานเป็นทีม และมีความรู้เชิงลึกในภารกิจที่ตนเองปฏิบัติ ตลอดจนมีความโปร่งใส เข้าใจและปรับใช้วิธีการทำงาน ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานสากลระดับภูมิภาค

3. มีความเป็นนานาชาติ โดยมีความเปิดกว้างทางความคิดกับบริบทนานาชาติ เคารพในความแตกต่างและความหลากหลายของประชาคม และมีทักษะการทำงานในบริบทสากล

4. มีความเป็นผู้สนับสนุนภาคส่วนต่างๆ โดยมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการนำภาคส่วนอื่นๆ ของสังคมที่จะก้าวสู่การเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน มีมาตรฐานในการให้บริการในระดับมาตรฐานสากล ลดอุปสรรคและอำนวยความสะดวกให้ผู้รับบริการ

จากข้อมูลปี 2554 กำลังคนภาครัฐทุกประเภทมีจำนวนทั้งสิ้น 2.72 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 7.12 ของกำลังแรงงานของประเทศ โดย





แยกเป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการตำรวจ ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และลูกจ้างประจำ ซึ่งอยู่ภายใต้มาตรการควบคุมขนาดอัตรากำลังของคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) คิดเป็นร้อยละ 47.26 ของจำนวนกำลังคนภาครัฐทั้งหมด

นอกจากนี้ ยังมีพนักงานราชการซึ่งอยู่ภายใต้มาตรการควบคุมขนาดอัตรากำลังของคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ (คพร.) คิดเป็นร้อยละ 4.74 ของจำนวนกำลังคนภาครัฐทั้งหมด และบุคลากรประเภทอื่นที่ไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของ คปร. และ คพร. แต่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการโดยองค์กรกลางบริหารงานบุคคลของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 48

สำนักงาน ก.พ. ได้สำรวจความคิดเห็นและรวบรวมข้อมูลพร้อมของส่วนราชการ/หน่วยงานต่างๆ เพื่อหารือร่วมกันเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐเกี่ยวกับแนวทางการบูรณาการการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และสร้างเครือข่าย

หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ โดยได้ให้หน่วยงานต่างๆ ประเมินความพร้อมตามเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้ 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 ส่วนราชการ/หน่วยงานมีการให้ความรู้ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนปี พ.ศ. 2558 แก่ข้าราชการ

ระดับที่ 2 ส่วนราชการ/หน่วยงานมีการให้ความรู้ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนปี พ.ศ. 2558 แก่ข้าราชการ และมีการจัดกิจกรรมอื่นๆ เพื่อเตรียมความพร้อมข้าราชการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ระดับที่ 3 ส่วนราชการ/หน่วยงานมีการให้ความรู้ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนปี พ.ศ. 2558 แก่ข้าราชการ และมีการจัดกิจกรรมอื่นๆ เพื่อเตรียมความพร้อมข้าราชการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พร้อมทั้งให้ความรู้แก่ข้าราชการเกี่ยวกับผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในส่วนราชการ

ระดับที่ 4 ส่วนราชการ/หน่วยงานมีการให้ความรู้ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนปี พ.ศ. 2558 แก่ข้าราชการ และมีการจัดกิจกรรมอื่นๆ เพื่อเตรียมความพร้อมข้าราชการในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน พร้อมทั้งให้ความรู้แก่ข้าราชการเกี่ยวกับผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในส่วนราชการ รวมทั้งมีแผนงาน/โครงการรองรับผลกระทบเมื่อเป็นประชาคมอาเซียน

ผลจากการสำรวจพบว่า หน่วยงานส่วนใหญ่ ประเมินความพร้อมของหน่วยงานตนเองในระดับที่ 2 มากที่สุด รองลงมาได้แก่ระดับที่ 1 ระดับที่ 3 และระดับที่ 4 ตามลำดับ ซึ่งเรียกได้





ว่าเดินทางมาเกือบจะถึงกลางทางของการไปสู่เป้าหมายการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558

นอกจากนี้สำนักงาน ก.พ. ได้ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการความรู้ ทักษะ สมรรถนะ รูปแบบของการดำเนินการพัฒนาแนวทางในการบูรณาการการพัฒนาระหว่างหน่วยงานภาครัฐ และความต้องการในการสนับสนุนการพัฒนา ซึ่งนอกไปจากความรู้พื้นฐานเบื้องต้นเกี่ยวกับประชาคมอาเซียน รวมทั้งทักษะ สมรรถนะทางด้านภาษาอังกฤษ นั้น ส่วนใหญ่ต่างก็ต้องการการพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในภารกิจหลัก ตามลักษณะงานของแต่ละหน่วยงานของตนเอง

เพื่อให้การยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ มีความครอบคลุมทุกภารกิจ (Function) และพื้นที่ (Area) เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน จึงควรแบ่งกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย ดังนี้

1. กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับประชาคมอาเซียนและภูมิภาคอื่นๆ
2. กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติราชการในส่วนกลาง
3. กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติราชการในส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

อย่างไรก็ดี งานด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นภารกิจสำคัญอย่างยิ่งภารกิจหนึ่งของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งขณะนี้ สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการเข้าสู่

ประชาคมอาเซียน การพัฒนาทักษะการบริหารจัดการของผู้บริหารระดับสูง (ปลัดกระทรวง อธิบดี ผู้ว่าราชการจังหวัด) การพัฒนาคุณภาพ





ชีวิตข้าราชการจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมทั้ง
หลักสูตรนักทรัพยากรบุคคลมีอาชีพ โดย
หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการเข้าสู่ประชาคม
อาเซียน นั้น สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำหลักสูตร
การพัฒนาข้าราชการในทุกระดับ และแบ่งตาม
กลุ่มเป้าหมายที่ได้กล่าวไว้ โดยบูรณาการ
ร่วมกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ
กระทรวงการต่างประเทศเพื่อการจัดหลักสูตร

ต่างๆ อาทิ ได้จัดหลักสูตรการสร้าง
ตระหนักรู้ ตั้งแต่ปี 2554 – 2555 ซึ่ง ณ ปัจจุบัน
มีข้าราชการเข้าร่วมแล้วประมาณหนึ่งหมื่นคน
ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และในปี 2556
– 2558 จะดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและ
เข้มข้นมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรภาครัฐ
สามารถยืนอยู่บนเวทีอาเซียนได้อย่างภาคภูมิ
ในปี 2558



การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ภาครัฐกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน : ก.พ. อาเซียน (ACCSM) กับการเตรียม ความพร้อมข้าราชการสู่อาเซียน



ดร.มาพะ ภูจินดา¹

ที่มา : www.ocsc.go.th

เมื่อประเทศไทยกำลังจะก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในอีก 2 ปีข้างหน้า คือ ปี พ.ศ. 2558 ความพร้อมของทุกภาคส่วนถือว่ามีความสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชนในเรื่องการเตรียมกำลังคน การศึกษาทุกระดับในการลงทุนการเปิดการค้าเสรีสำหรับภาครัฐวิสาหกิจก็อาจจะต้องปรับตัวให้มีความเป็นสากลในเชิงระบบรัฐวิสาหกิจ และที่สำคัญเป็นอย่างมากคือภาคราชการซึ่งในส่วนของภาคราชการการเตรียมความพร้อมของกำลังคนและการพัฒนาระบบราชการให้สามารถประสานราชการและจัดทำบริการสาธารณะรองรับประชาคมอาเซียนถือว่ามีความสำคัญที่สุด

แม้ว่าทุกภาคส่วนจะให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมดังกล่าว แต่ภาคราชการซึ่งถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการสาธารณะก็ถือเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนให้ประชาคมอาเซียนเป็นประชาคมที่มีความสมบูรณ์แบบอย่างแท้จริง ซึ่งประเด็นการเตรียมกำลังคนและระบบราชการรองรับประชาคมอาเซียนมีความสำคัญโดยจะขอยกกล่าวถึงกลไกที่เกี่ยวข้องกับภาคราชการ 2 กลไก ได้แก่ 1. กลไก ก.พ. อาเซียน และ 2. กลไกที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมของข้าราชการสู่ประชาคมอาเซียน

¹นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักงาน ก.พ.



1. กลไก ก.พ. อาเซียน

ก.พ. อาเซียน หรือที่เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า ASEAN Conference on Civil Service Matters ที่ย่อว่า ACCSM หมายถึง “การประชุมกิจการพลเรือนอาเซียน”

ก.พ. อาเซียน เป็นส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพกิจการพลเรือนของแต่ละประเทศของ A.7 Building Civil Service Capability ในเสาสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community)

ก.พ. อาเซียนมีกระบวนการดำเนินการในรูปของการประชุม ก.พ. อาเซียน ซึ่งถือเป็นการประชุมที่สำคัญที่สุดในภาคราชการของประเทศสมาชิกอาเซียน โดยสำนักงาน ก.พ. ของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียนเป็นส่วนราชการหลักในการเข้าร่วมประชุม

การประชุม ก.พ. อาเซียนถือเป็นเวทีที่สำคัญสำหรับสำนักงาน ก.พ. ของแต่ละประเทศเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นเวทีที่เป็นการเปิดโอกาสให้เกิดการสร้างความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียนในขอบเขตของภาคราชการ เช่น ความร่วมมือในการพัฒนาระบบราชการ ความร่วมมือในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ และความร่วมมือในการบริหารจัดการภาครัฐระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน

การประชุม ก.พ. อาเซียนเกิดขึ้นมาร่วม 32 ปีแล้ว โดยเกิดขึ้นครั้งแรกในเดือนกรกฎาคม ปี พ.ศ. 2524 ที่กรุงมะนิลา ประเทศฟิลิปปินส์ ซึ่งในการประชุมครั้งนั้นเราใช้ชื่อว่า “ASEAN Conference on Reforms in the Civil Service”

หรือเรียกสั้นๆ ว่า ACRCs โดยมีประเทศสมาชิกอาเซียนที่เข้าร่วมการประชุม ประกอบด้วย 5 ประเทศ ได้แก่ ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย สิงคโปร์ และประเทศไทย สำหรับสาเหตุที่มีประเทศเข้าร่วมประชุมเพียง 5 ประเทศนั้น เนื่องจากประเทศสมาชิกอาเซียนที่เหลืออีก 5 ประเทศ ได้แก่ ประเทศบรูไน ประเทศกัมพูชา ประเทศลาว ประเทศพม่า และประเทศเวียดนาม ยังไม่ได้เข้าร่วมเป็นประเทศสมาชิกอาเซียน จึงไม่ได้เข้าร่วมประชุม ก.พ. อาเซียนในครั้งนั้น ในการประชุมครั้งดังกล่าว ก็มีข้อตกลงร่วมกันในการสร้างความสัมพันธ์และการให้ความร่วมมือกันในการสนับสนุนกิจการภาคราชการของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียน รวมไปถึงทั้งการปรับปรุงระบบราชการให้มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกันโดยประเทศสมาชิกอาเซียนได้มีการตกลงกันที่จะปรับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม ก.พ. อาเซียน ซึ่งปัจจุบันนี้การประชุม ก.พ. อาเซียนก็เป็นครั้งที่ 17 แล้ว

1.1 การจัดการประชุม ก.พ. อาเซียน

การจัดการประชุม ก.พ. อาเซียน ถือเป็นการประชุมหลักของภาคราชการในอาเซียน โดยมีความสำคัญ 2 ประเด็น ได้แก่

(1) การประชุมดังกล่าวเป็นการสานต่อความร่วมมือในการช่วยเหลือและพัฒนาระบบราชการและการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ สำหรับการตกลงทำความเข้าใจในประเด็นการบริหารภาคราชการที่สำคัญๆ สามารถสื่อสารผ่านเวทีนี้ได้ ข้อตกลงที่เกิดขึ้นมีผลในทางปฏิบัติ ยกตัวอย่าง เช่น การส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการฝึกอบรมใน



ประเทศสมาชิกอาเซียนที่มีความทันสมัยในระบบราชการ หรือ การจัดการฝึกอบรมของสำนักงาน ก.พ. แก่ประเทศ ที่มีพัฒนาการของระบบราชการดีกว่าเรา เป็นต้น

นอกจากการแบ่งปันประสบการณ์ในการบริหารราชการภาครัฐของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียนแล้ว ยังเป็นการติดตามและทบทวนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่ประเทศสมาชิกอาเซียนได้ทำไว้ร่วมกันด้วย

ดังนั้น การประชุม ก.พ. อาเซียนจึงเป็นเวทีที่สามารถแลกเปลี่ยนหรือเสนอประสบการณ์ทางวิชาการเกี่ยวกับระบบการบริหารภาครัฐ รวมทั้งเป็นเวทีที่ประเทศสมาชิกอาเซียนจะทำความตกลงกันในการร่วมมือด้านเทคนิคหรือการขอรับการสนับสนุนด้านเทคนิคในการบริหารจัดการภาครัฐได้

(2) การประชุม ก.พ. อาเซียนเป็นส่วนหนึ่งหรือเป็นกลไกหนึ่งของพิมพ์เขียว (Blueprint) ในแผนการจัดตั้งเสาด้านสังคมและวัฒนธรรม (ASEAN Socio-Cultural Community) ในเรื่องการพัฒนาคน (Human Development) โดยมีการกำหนดกิจกรรม Building Civil Service Capability หรือ การส่งเสริมประสิทธิภาพราชการพลเรือนซึ่งอาศัยกลไกของการประชุม ก.พ. อาเซียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพกิจการภาครัฐนั่นเอง

1.2 การประชุม ก.พ. อาเซียนมีมาแล้วกี่ครั้ง และประเทศไทยเป็นเจ้าภาพมาแล้วกี่ครั้ง

การประชุม ก.พ. อาเซียนเกิดขึ้นครั้งแรกเมื่อปี 2524 จนถึงปัจจุบันมีการประชุมรวมแล้วทั้งหมด 17 ครั้ง โดยใน 17 ครั้ง ประเทศไทยเคยเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม ก.พ. อาเซียนมาแล้วรวม 2 ครั้ง โดยครั้งที่ 1 เมื่อเดือนพฤษภาคม ปี พ.ศ. 2528 ในครั้งนั้นจัดภายใต้ชื่อเรื่อง (Theme) ว่า “Trends in Civil Service Reform in ASEAN Countries” และครั้งที่ 2 จัดขึ้นเมื่อเดือนพฤศจิกายน ปี พ.ศ. 2542 ภายใต้ชื่อเรื่อง “Good Governance: A Challenge for Economic Revitalization and Democracy Development”

1.3 รูปแบบและการจัดการประชุม ก.พ. อาเซียน

ถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของการประชุม ก.พ. อาเซียนในเรื่องรูปแบบการประชุม ก.พ. อาเซียน โดยมีรูปแบบ ดังนี้

1. การจัดการประชุมจะเป็นลักษณะหมุนเวียนกันเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมเรียงตามตัวอักษรภาษาอังกฤษ เช่น เมื่อครั้งที่ 16 ปี พ.ศ. 2554-2555 ประเทศเจ้าภาพจัดการประชุม ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย ในปีนี้ซึ่งเป็นครั้งที่ 17 พ.ศ. 2556 -2557 ประเทศเจ้าภาพจัดการประชุม ได้แก่ ประเทศพม่า และครั้งต่อไปซึ่งเป็นครั้งที่ 18 พ.ศ. 2558-2559 ประเทศเจ้าภาพจัดการประชุม ได้แก่ ประเทศอินโดนีเซีย

2. การประชุมใน 1 ครั้ง จะใช้ระยะเวลา 2 ปี โดยใน 2 ปีจะมีการประชุม 3 ครั้ง ตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่ ระดับบริหาร และระดับเลขาธิการ ก.พ. ของแต่ละประเทศ การประชุมจะแยกเป็น



- การประชุมเพื่อเตรียมการ เรียกว่า Preparatory Meeting จะจัดในช่วงประมาณเดือนกุมภาพันธ์ปีแรกของการประชุมครั้งนั้น

- การประชุมระดับเจ้าหน้าที่อาวุโส เรียกว่า Senior Official Meeting จะจัดในช่วงประมาณเดือน กันยายน ปีแรกของการประชุมครั้งนั้น

- การประชุมระดับเลขาธิการ ก.พ. เรียกว่า Head of Civil Service Meeting จะจัดในช่วงประมาณเดือนตุลาคมปีที่สองของการประชุมครั้งนั้น

ทั้งนี้ ช่วงเดือนที่จัดอาจขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความพร้อมของประเทศเจ้าภาพจัดการประชุม

3. ในการประชุมประเทศเจ้าภาพจัดการประชุม จะต้องมีความพร้อมหรือ Theme หลักในการประชุมเพื่อเป็นการเน้นถึงแนวโน้มระบบราชการ เช่น ในปีนี้ประเทศพม่าเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมก็ใช้หัวข้อในการประชุมเรื่อง “Promotion of Good Governance:Toward Fulfilling People’s Aspiration” นอกจากหัวข้อแล้ว ยังต้องมีประเด็นบังคับที่สำคัญที่จะต้องประชุม 5 หัวข้อ ได้แก่

(1) ความสำเร็จของการดำเนินการตาม ACCSM Work Plan 2009-2015 คือการรายงานการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการร่วมกันในการส่งเสริมประสิทธิภาพราชการพลเรือน ของประเทศสมาชิกอาเซียน

(2) การชี้แจงการดำเนินการของ ASEAN Resource Centre ของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียน

(3) การเสนอหัวข้อและเค้าโครง Country Paper และ Technical Paper ซึ่งผลงานวิชาการดังกล่าว ถือเป็นหลักปฏิบัติที่จะต้องสอดคล้องกับหัวข้อการประชุมของประเทศสมาชิกอาเซียน

(4) การให้ข่าวสารของผู้แทนจากสำนักเลขาธิการอาเซียนในเสาสังคมและวัฒนธรรม

1.4 ศูนย์ข้อมูลการพัฒนาเฉพาะด้าน ASEAN Resource Centre

จากการประชุม ก.พ. อาเซียน ครั้งที่ 8 เมื่อเดือนมกราคม ปี พ.ศ. 2538 ซึ่งประเทศฟิลิปปินส์เป็นเจ้าภาพ ที่ประชุมเห็นชอบให้ประเทศสมาชิกอาเซียนจัดตั้งศูนย์ข้อมูลการพัฒนาเฉพาะด้าน หรือที่เรียกว่า ASEAN Resource Centre: ARC เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ หรือประสบการณ์ด้านการบริหารภาคราชการ ที่เป็นแบบอย่าง ที่ดีของแต่ละประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งประเทศไทยได้รับมอบหมายให้เป็นศูนย์ข้อมูลการพัฒนา เฉพาะด้าน Leadership Development

1.5 การดำเนินการของสำนักงาน ก.พ. เกี่ยวกับการเป็นศูนย์ข้อมูลการพัฒนาเฉพาะด้าน Leadership Development

สำนักงาน ก.พ. ได้ดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมในด้าน Leadership Development แก่ข้าราชการจากประเทศ

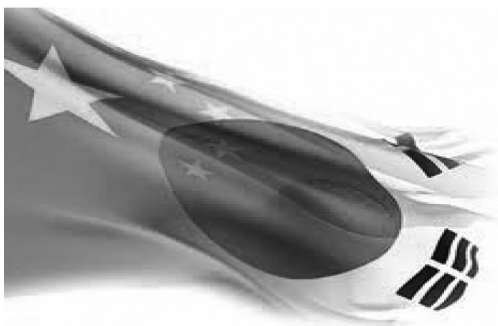


สมาชิกอาเซียนอย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงประมาณของสำนักงาน ก.พ. เอง เช่น เมื่อหลายปีติดต่อกันที่ผ่านมาสำนักงาน ก.พ. ได้จัดหลักสูตร Singapore-Thailand Leadership Development เป็นลักษณะ Sandwich program ร่วมกับประเทศสิงคโปร์ และเมื่อปีที่ผ่านมาสํานักงาน ก.พ. ได้เริ่มจัดโครงการ ASEAN New Wave Leadership Development ให้กับข้าราชการผู้นำคํลนลูกใหม่ของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนซึ่งก็ได้รับการตอบรับกลับมาเป็นอย่างดี จึงอาจสรุปได้ว่าในทุก ๆ ปี สํานักงาน ก.พ. จะสร้างผู้นำอาเซียนที่สามารถเผชิญกับความท้าทายในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมาก

1.6 อาเซียน + 3 กับการประชุม ก.พ. อาเซียน

การประชุม ก.พ. อาเซียนมีความสัมพันธ์กับอาเซียน + 3 อย่างแน่นอนเราเรียกว่า ACCSM + 3 ได้แก่

กลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนทั้ง 10 ประเทศ รวมกับประเทศ จีน ญี่ปุ่น และเกาหลีใต้ โดยการประชุม ก.พ.



อาเซียน + 3 เกิดจากแนวความคิดที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์และการสนับสนุนด้านเทคนิคในด้านการบริหารภาคราชการจากประเทศ จีน ญี่ปุ่นและเกาหลีใต้ โดยแนวคิดดังกล่าวเริ่มต้นเมื่อการประชุม ก.พ. อาเซียน ครั้งที่ 15 เดือนกันยายน พ.ศ. 2552 ที่เมืองเวียงจันทน์ประเทศลาว โดยกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนได้เชิญผู้แทนจากประเทศ + 3 (จีน ญี่ปุ่นและเกาหลีใต้) เข้าร่วมประชุมเพื่อเสนอแนวคิดในการบริหาร ภาคราชการ และต่อมาเมื่อการประชุมระดับ Head of Civil Service เมื่อปี พ.ศ. 2553 ที่ประเทศลาวเป็นเจ้าภาพ ก็ได้เกิดข้อตกลงร่วมกันให้มีการประชุม ก.พ. อาเซียน + 3 ข้อตกลงที่ว่่านี้เรียกว่า “Luang Prabang Joint Declaration”

1.7 ข้อตกลงที่ว่่า “Luang Prabang Joint Declaration” มีความสำคัญอย่างไร มีอะไรเป็นจุดเน้น

ข้อตกลงเรื่อง “Luang Prabang Joint Declaration” มีสาระสำคัญเกี่ยวกับการให้การสนับสนุนทางด้านเทคนิคหรืออาจจะเป็นงบประมาณจากกลุ่มประเทศ + 3 ให้กับประเทศสมาชิกอาเซียนใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ (1) ด้าน E-Government (2) ด้าน Public Service และ (3) ด้าน HRM/HRD โดยให้ประเทศสมาชิกอาเซียนเสนอโครงการนำร่อง (Pilot Project) ที่จะขอรับการสนับสนุนแก่กลุ่มประเทศ + 3 โดยสำนักงาน ก.พ. ได้รับมอบหมายและการสนับสนุนด้าน E-Government ในโครงการ “Forum on Effectiveness public service web” ซึ่งเป็นโครงการเกี่ยวกับการพัฒนา



เว็บไซต์ให้สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างสมบูรณ์แบบ โดยโครงการดังกล่าวได้จัดไปแล้วเมื่อเดือนมีนาคมที่ผ่านมา มีผู้เข้าร่วมประชุมจากประเทศสมาชิกอาเซียนรวมทั้งประเทศ + 3 ซึ่งผลการดำเนินการโครงการดังกล่าวทำให้ได้เห็นพัฒนาการของการจัดระบบ E- Government ของประเทศสมาชิกอาเซียนและกลุ่มประเทศ + 3 ซึ่งเราสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบ E-Government ในภาคราชการไทยต่อไปได้

1.8 พัฒนาระบบราชการผ่านการประชุม ก.พ. อาเซียนอย่างไร

ท่านเลขาธิการ ก.พ. (นายณนทิกร กาญจนจิตรรา) ได้ให้นโยบายและเน้นย้ำให้ผู้แทน การประชุมเสนอประเด็นสำคัญเพื่อขอความเห็นชอบในการประชุม ก.พ. อาเซียน เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับระบบราชการในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน เช่น ในฐานะที่ประเทศไทยเป็น ASEAN Resource Center ด้าน Leadership จึงขอให้นำหลักสูตร ASEAN Executive Management Programme ไปแลกเปลี่ยนเพื่อเป็นการพัฒนาผู้นำอาเซียนร่วมกันสำหรับกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนการใช้เวทีการประชุม ก.พ. อาเซียนเป็นเวทีย่อยในการประชุมกลุ่มเล็กหรือที่เรียกว่า Technical Working Group สำหรับประเทศที่มีพรมแดนติดต่อกับไทย รวมทั้งการเสนอเรื่องระบบราชการแบบ ASEAN/National Single Window เพื่อให้การบริการภาครัฐ สามารถให้บริการในเว็บไซต์เดียวกันได้ ซึ่งที่ผ่านมาจะเป็นการพัฒนากระบวนการผ่านช่องทางในเวทีของการประชุม ก.พ. อาเซียนได้เป็นอย่างดี

2. กลไกที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมของข้าราชการสู่ประชาคมอาเซียน

2.1 ASEAN Unit กับภาระงานอาเซียน

ทุกส่วนราชการได้ดำเนินการแล้ว และอยู่ในระหว่างการจัดตั้ง ASEAN Unit ซึ่งเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๔ เพื่อเป็นหน่วยงานที่รองรับการประสานงานด้านอาเซียนโดยตรง โดยสัดส่วนของกำลังคนในการปฏิบัติงานใน ASEAN Unit นั้น ขึ้นอยู่กับภาระงานที่เชื่อมโยงกับแผนการจัดตั้งประชาคม (Blueprint) ในแต่ละเสา (1.การเมืองและความมั่นคง 2.เศรษฐกิจ และ 3.สังคมและวัฒนธรรม) ของส่วนราชการนั้น ซึ่งอาจพิจารณาเกี่ยวกำลังคนภายใน หรือ กำหนดตำแหน่งพนักงานราชการตามกรอบที่ได้รับการจัดสรรเพื่อไปปฏิบัติงานใน ASEAN Unit ได้นอกจากนั้น การเผยแพร่การทำงานในเว็บไซต์ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ประชาชนสามารถรับทราบการดำเนินการของภาครัฐ เช่น สำนักงาน ก.พ. ได้มีบล็อก ASEAN Unit ในเว็บไซต์สำนักงาน ก.พ. (www.ocsc.go.th)

2.2 ข้าราชการกับบทบาทอาเซียน

ข้าราชการถือเป็นผู้มีความรู้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีที่อาจจะขาดอยู่คือ 2 ประเด็น ได้แก่ 1. การตระหนักรู้ในเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ 2. ทักษะในการปฏิบัติงานเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้เตรียมความพร้อมให้กับข้าราชการ มาอย่างต่อเนื่อง เช่น การกำหนดหลักสูตรเพื่อพัฒนาข้าราชการ



ได้แก่ หลักสูตรการสร้างความรู้ความตระหนักรู้ในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน หลักสูตรสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานด้านอาเซียนโดยตรง และหลักสูตรสำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่จังหวัดชายแดน

2.3 ความรู้และทักษะของข้าราชการ

สำหรับความรู้และทักษะของข้าราชการ อาจจำแนกเป็น 2 ประเด็น ได้แก่

1. ความรู้ที่ข้าราชการควรมีคือ ความรู้เรื่องอาเซียน เช่น ความเป็นมา/เป้าหมายของประชาคมอาเซียน กฎบัตรอาเซียน แผนงานการจัดตั้งประชาคมในแต่ละเสา ฯลฯ และความรู้เรื่องประเทศสมาชิกอาเซียน เช่น ประวัติศาสตร์ สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง รวมทั้ง จุดเด่นของประเทศสมาชิกอาเซียน

2. ทักษะที่ข้าราชการต้องมีในการปฏิบัติงาน อาจจำแนกเป็น ๒ ด้าน คือ (1) ทักษะทั่วไป เช่น ทักษะภาษาอังกฤษ (การฟัง เขียน และพูด) โดยสำนักงาน ก.พ. ได้มีหลักสูตรที่เป็นระบบ E-Learning ภายใต้ชื่อ “ภาษาอังกฤษเพื่อการทำงาน” ในเว็บไซต์สำนักงาน ก.พ. (www.ocsc.go.th) ทักษะการประชุม นานาชาติ ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ทักษะการเจรจาต่อรอง ทักษะการบริหารความเสี่ยง ทักษะการติดต่อประสานงาน ฯลฯ และ (2) ทักษะเฉพาะ เช่น ความรู้ในภาษาประเทศเพื่อนบ้าน การวิเคราะห์ตลาด/การวิเคราะห์คู่แข่ง การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การยกร่าง MOU สัญญาระหว่างประเทศ การบริหารแรงงานต่างด้าว การวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ ฯลฯ

2.4 ข้าราชการไทยกับบทบาทในการจัดตั้งเสาสังคมและวัฒนธรรม

ในพิมพ์เขียว (Blueprint) ของแผนการจัดตั้งเสาด้านสังคมและวัฒนธรรมในเรื่องการพัฒนามนุษย์ (Human Development) ได้มีการกำหนดกิจกรรม Building Civil Service Capability หรือการส่งเสริมประสิทธิภาพราชการพลเรือน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว ถือเป็นกิจกรรมที่ข้าราชการไทยจะมีบทบาทเป็นอย่างมากในการพัฒนาระบบราชการและระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐผ่านกลไกที่เรียกว่า ก.พ. อาเซียน เช่น การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐ การส่งเสริมธรรมาภิบาลระบบ E-Government ที่เป็น Single Window ให้เป็นไปตามแผนการจัดตั้งเสาสังคมและวัฒนธรรม

ที่ได้กล่าวมาแล้ว ถือเป็นความจำเป็นและเป็นสิ่งที่ภาคราชการได้เตรียมการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยในอีก 2 ปี ข้างหน้า การพลิกโฉมของภาคราชการที่มีข้าราชการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนคงมีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นแบบที่เรียกว่า “มีความเป็นมืออาชีพ ที่ทันสมัยและเป็นสากล” ต่อไปครับ



ทิศทางพัฒนาบุคลากรภาครัฐกับการ เข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 : จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ สู่การนำไปปฏิบัติอย่างลงตัว

โดย ดร. ณัฐกริช เปาอินทร์¹

ในปัจจุบันการรวมตัวกันของประเทศในแถบภูมิภาคเดียวกันเป็นกระแสโลกเนื่องจากเมื่อมีความร่วมมือซึ่งกันและกันประเทศที่รวมตัวกันมีความเชื่อว่าเป็นการสร้าง ความแข็งแกร่งทั้งในด้านการเมือง, เศรษฐกิจ, และสังคม ซึ่งก็เป็นเหตุผลหนึ่งสำหรับ การเกิดขึ้นของ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 ซึ่งเป็นการรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่นของประเทศในแถบภูมิภาคเอเชียอาคเนย์อย่าง เป็นทางการ อย่างไรก็ตามในความเป็นจริงแล้ว ประชาคมอาเซียนถือกำเนิดขึ้นตั้งแต่ พ.ศ. 2510 โดยความมุ่งหมายหลัก ณ ขณะนั้นคือ การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเมือง ร่วมกันเพื่อป้องกันการแทรกแซงจากภายนอก ภูมิภาค และหลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2519 ประเทศในกลุ่มประชาคมอาเซียนจึงเริ่ม

ให้ความสำคัญกับความร่วมมือทางด้าน เศรษฐกิจ²เป็นลำดับถัดมา

ในการนี้ รัฐบาลไทยได้กำหนดแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561) เพื่อรองรับการก้าว เข้าสู่ประชาคมอาเซียนในครั้งนี้ อย่างไรก็ตาม คำถามที่น่าสนใจคำถามหนึ่งก็คือ แผน ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมีความสมบูรณ์ในหลักการ จะสามารถนำไปปฏิบัติได้สำเร็จสมดังความ มุ่งหมายได้มากน้อยเพียงใด เนื่องจากมีผลการ วิจัย และทฤษฎีที่สำคัญซึ่งเกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ได้ระบุว่า ความสำเร็จของ วัตถุประสงค์ขององค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยของ ทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญที่สุดประการหนึ่ง ดังนั้น บทความนี้จึงได้นำเสนอถึง แผน ยุทธศาสตร์ชาติ และความท้าทายในการนำ

¹ ร้อยตรี ดร. ณัฐกริช เปาอินทร์ เป็นผู้อำนวยการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารงาน และอาจารย์ประจำ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

² ปราณี จิตกรณกิจศิลป์, “ภูมิหลังความร่วมมือในกลุ่มประเทศอาเซียน = Background paper on ASEAN cooperation” (กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2532)



สำหรับประเด็นหลัก อยู่ที่หัวข้อหลักที่ 3 คือ “การก้าวสู่สากล” โดยเป็นการสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ได้กำหนด กลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. พัฒนาระบบบริหารงานของหน่วยงานที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

2. เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศสมาชิกอาเซียน ซึ่งหากจะมุ่งเน้นประเด็นของการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนใน ปี พ.ศ. 2558 แล้วนั้น ประเด็นแรกมีความน่าสนใจอยู่มาก

กลยุทธ์ในการพัฒนาระบบบริหารงานของหน่วยงานที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ดังรายงานของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ หรือ ก.พ.ร. มีดังนี้

1. ปรับปรุงประสิทธิภาพระบบบริหารงาน และเพิ่มขีดสมรรถนะของจังหวัดและกลุ่มจังหวัดที่มีศักยภาพในการเจริญเติบโตเพื่อรองรับการเป็นเมืองสำคัญ หรือเป็นศูนย์กลางความเจริญในระดับพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงโอกาสกับอาเซียน ทั้งในด้านอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว บริการ การลงทุน และการค้าชายแดน

2. พัฒนาและยกระดับขีดสมรรถนะของส่วนราชการอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมในเรื่องของการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และกระบวนการ บุคลากร กฎ ระเบียบ และระบบเทคโนโลยี

สารสนเทศ ให้สอดคล้องกับบริบทสภาพแวดล้อมของการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน โดยอาจจัดตั้งศูนย์ขับเคลื่อนความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (ASEAN Readiness Center : ARC) เพื่อให้ คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ รวมทั้งศึกษาวิจัย และพัฒนามาตรฐานการให้บริการประชาชน และการปฏิบัติงานของภาครัฐในประชาคมอาเซียน

3. ส่งเสริมให้ส่วนราชการ และหน่วยงานของรัฐเตรียมความพร้อมข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของรัฐเพื่อรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยทำให้ความรู้ ความเข้าใจ ค้นหา แนวทางการเสริมสร้างความพร้อมในการพัฒนาข้าราชการอย่างมีระบบ เน้นความสำคัญของความร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของข้าราชการ และส่วนราชการให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล

โดยโครงการที่สำคัญที่รองรับกลยุทธ์นี้ อาทิ (1)โครงการพัฒนาระบบการบริหารงานจังหวัด และกลุ่มจังหวัดเพื่อรองรับการเป็นเมืองที่มีศักยภาพเด่นเชื่อมโยงสู่อาเซียน (เป็นโครงการตามเงินงบประมาณแผ่นดิน), (2) โครงการพัฒนาข้าราชการเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (สกพ.) และ (3) โครงการพัฒนาเครือข่ายบุคลากรภาครัฐเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน (สกพ.) โดยจะเห็นได้ว่า เป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ดีมาก ซึ่งหากพิจารณาแล้วสามารถมองได้เป็น 2 มิติ คือ



มิติที่ 1: การครอบคลุมในทุกระดับของการวิเคราะห์ (Level of Analysis) ซึ่งประกอบไปด้วย ระดับระบบ (System Level), ระดับกลุ่ม (Group Level), และระดับตัวบุคคล (Individual Level), อีกทั้งยังรวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง Node อีกด้วย³

มิติที่ 2: ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และการสร้างสมดุลในระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร

หากพิจารณาในเชิงหลักการแล้วนั้น แผนยุทธศาสตร์ชาตินี้เป็นแผนที่ดีเยี่ยม อย่างไรก็ตามหากประเมินถึงองค์ประกอบของคุณลักษณะบุคลากรไทยซึ่งมีลักษณะเฉพาะบางประการแล้ว กลยุทธ์หรือโครงการควรมีการระบุให้ชัดเจนในขั้นตอนการดำเนินโครงการ เนื่องจากในความเป็นจริง การบริหารจัดการในองค์กรมีลักษณะของการรวมศูนย์อำนาจมากเกินไป นอกจากนี้ ยังมีผลการวิจัยหลายชิ้นเสนอว่า บุคลากรของไทยยังขาดการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในกลุ่มงานที่ตนรับผิดชอบ⁴ ซึ่งเชื่อมโยงไปถึงปัญหาการขาดการทำงานเป็นทีม โดยเกิดขึ้นทั้งจากผู้บริหารบางหน่วยงานที่ขาดการสนับสนุนในการนี้ และตัวของบุคลากรเอง⁵ ซึ่งอาจทำให้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์มีอุปสรรคอยู่บ้าง เนื่องจากความไม่พร้อมของบุคลากรที่จะปฏิบัติตามโครงการ, กลยุทธ์, และแผนยุทธศาสตร์ชาติ

ดังนั้นในระดับปฏิบัติการจึงควรมีแนวทางในการนำดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ชาติให้สัมฤทธิ์ผลสูงสุด

แนวคิด และวิธีการในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ชาติสู่ความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

จากที่ได้กล่าวมาปัญหาไม่ได้อยู่ที่การบกพร่องของแผนยุทธศาสตร์ชาติ แต่อยู่ที่การนำแผนไปปฏิบัติให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามได้มุ่งหวังไว้ ซึ่งเป็นโจทย์ที่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานจะต้องพิจารณา และเลือกวิธีที่จะประยุกต์ใช้ให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร และลักษณะโดยธรรมชาติของบุคลากรในแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบ ซึ่งแนวทาง และประเด็นสำคัญมีดังต่อไปนี้

1. เปิดโอกาสให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้มีเวลาออกเหนือจากงานประจำ (Routine) มากขึ้น โดยอาจปรับเปลี่ยนรูปแบบของการทำงานแบบประจำให้น้อยลง แต่อาจเปลี่ยนแนวทางในการวัดผลสัมฤทธิ์ในเรื่องของการทำงานอย่างมีคุณภาพ และสำเร็จตรงตามวันเวลาที่ได้กำหนดไว้ เนื่องจากหากดำรงวิธีการดำเนินการทำงานแบบเดิม บุคลากรจะไม่มีเวลา และโอกาสไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน

³ Node ในที่นี้ หมายถึง คน หรือองค์กร

⁴ Alex M. Mutebi & Piyawat Sivaraks, "Public Management Reform Drivers in Thailand" (International Journal of Public Administration, 30(10), 2007): 1083-1102

⁵ จักรชัย บัวกันต์, "พฤติกรรมการทำงานตามค่านิยมร่วมองค์กรของบุคลากรในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา" (รายงานผลการศึกษาวิจัย: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553)



2. ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรให้มากขึ้น โดยสร้าง และปลูกฝังจิตสำนึกของความรับผิดชอบร่วมกันในงานขององค์กรในการนี้ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็น “ผู้ให้คำปรึกษา” (Mentor) แทนที่จะเป็น “ผู้สั่งการ” (Commander) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสฝึกฝนการทำงานเชิงรุก และการตัดสินใจในขอบข่ายของหน้าที่ที่บุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบ ทั้งนี้ทั้งนั้น เพื่อเตรียมความพร้อมในสถานการณ์ที่อาจแปรเปลี่ยนไปเมื่อมีการทำงานร่วมกับชาวต่างชาติมากขึ้นในอนาคตอันใกล้

3. จัดโครงการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนในแต่ละหน่วยงานโดยรูปแบบโครงการที่จัดจะต้องมีความเหมาะสม และ

สามารถแก้ไขข้อบกพร่องเฉพาะของบุคลากรในแต่ละหน่วยงาน(ซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจมีปัญหา หรือจุดอ่อนที่แตกต่างกันออกไป) โดยควรทำการสำรวจข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนของบุคลากรภายในองค์กรก่อนที่จะมีการริเริ่ม และดำเนินโครงการเตรียมความพร้อม เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

หากหัวหน้าหน่วยงานราชการทุกภาคส่วนสามารถทำได้ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ก็เชื่อว่า แผนยุทธศาสตร์ชาติที่ได้วางไว้จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นอีกทั้งยังเป็นการเพิ่มศักยภาพในการเตรียมพร้อมในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่กำลังจะมาถึงในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า

บรรณานุกรม

ฉัตรชัย บัวกันต์. พฤติกรรมการทำงานตามค่านิยมร่วมองค์กรของบุคลากรในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. รายงานผลการศึกษาวิจัย: กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553 .
ปราณี จิตกรณกิจศิลป์. ภูมิหลังความร่วมมือในกลุ่มประเทศอาเซียน = Back-ground paper on ASEAN Cooperation. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2532.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561). กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย, 2556.
Mutebi, A. M. & Sivaraks, P. Public Management Reform Drivers in Thailand, International Journal of Public Administration, 30(10), 2007: 1083-1102



ความหลากหลายและความท้าทาย ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

นิภาพรณ เจนสันติกุล¹

ไชยณัฐ คำดี²

บทนำ

ความหลากหลายความท้าทายเป็นคำที่ถูกนำมาใช้อธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมเพื่อเข้าใจถึงวิถีชีวิตและสร้างแนวปฏิบัติร่วมกันในทางทฤษฎี ความหลากหลาย มักมีผลต่อแนวปฏิบัติ เช่น การเลือกปฏิบัติที่เกิดจากความแตกต่างทางด้านเพศ อายุ เชื้อชาติ และส่งผลต่อพฤติกรรม การตั้งเงื่อนไขหรือมาตรการกีดกันที่มีผลโดยตรงต่อพฤติกรรมและทัศนคติของปัจเจกบุคคล ในขณะที่ความท้าทายทำให้เกิดการตื่นตัวและการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และจากสองคำที่กล่าวมาทำให้เกิดการตั้งคำถามและพยายามคิดค้นหาคำตอบที่อยู่นิ่งเบื้องหลังว่า ความหลากหลายส่งผลอย่างไรต่อองค์กร ถ้าในองค์กรมีกลุ่มคน วัฒนธรรมที่หลากหลายจะก่อให้เกิดผลอย่างไรกับความสำเร็จขององค์กร และความท้าทายมีผลให้องค์กรต้องมีการปรับตัวอย่างไร ซึ่งจากคำถามดังกล่าว เป็นที่มา ที่ทำให้



ผู้เขียนนำมาสู่การอธิบายให้เห็นถึงความหลากหลาย และการนำประเด็นความหลากหลายเชื่อมโยงกับศาสตร์ต่างๆ เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอให้เห็นภาพของขอบเขต กระบวนการที่ไม่มีวันสิ้นสุด โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ ในมุมมองด้านการจัดการทรัพยากร พบว่ามีทรัพยากรที่แตกต่างกัน 3 ประการ ได้แก่

¹อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปัจจุบันกำลังศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ และการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

²นักวิชาการอิสระ ปัจจุบันกำลังศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตและปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



ทรัพยากรทางกายภาพได้แก่เทคโนโลยีที่ใช้ในธุรกิจ พลังงานและวัสดุอุปกรณ์ สถานที่และการเข้าถึงวัตถุดิบ ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม ประสบการณ์ คุณยพินิจ สติปัญญา ความสัมพันธ์ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ของผู้จัดการและพนักงานแต่ละบุคคล ทรัพยากรองค์การ ประกอบด้วย โครงสร้างแบบเป็นทางการ การวางแผนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ระบบการควบคุมประสานงานและความสัมพันธ์ไม่เป็นทางการของกลุ่มกับบริษัทและระหว่างบริษัทกับสภาพแวดล้อม (Barney, 1991 อ้างถึงใน Christopher M. Harris, 2009:7-8) และเมื่อทรัพยากรมนุษย์กลายเป็นทรัพยากรที่หายากเมื่องานต้องการความรู้ ทักษะและความสามารถที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล ภายใต้เงื่อนไขความรู้ ทักษะ, และความสามารถที่กระจายทั่วไปในประชากรและทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงหายาก (Wright et al. 1994 อ้างถึงใน Christopher M. Harris, 2009: 27) การพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนองค์การจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์ลักษณะงานและสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์



ในองค์การอย่างละเอียดรอบคอบ ดนัย เทียนพุม (2543: 21-33 อ้างถึงใน สันติชัย อินทรอ่อน, 2550: 98) ได้เสนอปรัชญาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. ทรัพยากรมนุษย์คือ ต้นทุนทางธุรกิจเกิดในองค์การธุรกิจส่วนใหญ่ ที่เติบโตจากการบริหารภายในครอบครัว ซึ่งให้ความสำคัญกับการขาย การตลาด การผลิต หรือการเงินมากกว่างานทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงก้าวขึ้นมาโดยไม่จำเป็นต้องมีความรู้ด้านทรัพยากรมนุษย์มากนัก ขาดประสบการณ์ในการออกแบบและวางระบบงานที่เป็นธุรกิจสากล หรือธุรกิจที่เป็นมืออาชีพ ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถ ก้าวขึ้นไปเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพราะมีความเชื่อว่าผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้สร้างอะไรให้กับธุรกิจ วิธีการพัฒนาบุคลากรจึงมีการลงทุนที่ไม่สูงมากนัก เช่น การสอนงาน ฝึกงาน มากกว่าจะทำในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การส่งออกไปฝึกอบรมนอกสถานที่ซึ่งต้องเสียค่าใช้จ่ายมากกว่าและเสียเวลาทำงาน

2. ทรัพยากรมนุษย์คือสินทรัพย์ที่มีค่ายิ่งต่อองค์กร แนวคิดนี้ได้รับอิทธิพลจากการเติบโตของแนวความคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งผลักดันองค์กรให้ตระหนักและให้ความสำคัญกับคนในฐานะเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่ายิ่งต่อองค์กร คนจึงถือเป็นปัจจัยชี้ขาดของธุรกิจที่จะ คิด-ทำ-ใช้ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างมีศักยภาพเท่านั้น ธุรกิจจึงสามารถอยู่รอดได้หลักการดังกล่าวทำให้รูปแบบการพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์นำเอากรอบการบริหารเข้ามาใช้ เช่น วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ซึ่งต้องการให้ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์และคนในองค์กรประสานระหว่างความคาดหวังขององค์กรที่ต้องการจะเป็นกับคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

3. ทรัพยากรมนุษย์คือทุนทางปัญญา การให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นทุนทางปัญญา หรือทุนมนุษย์ได้รับผลกระทบจากนักเศรษฐศาสตร์ในราวศตวรรษที่ 1990 ซึ่งมองว่าการลงทุนในตัวมนุษย์หรือการลงทุนในการศึกษา และการฝึกอบรม มีความคล้ายคลึงกับการลงทุนในสินค้านั้น เพราะการลงทุนในการศึกษาและฝึกอบรมนั้นเป็นการเพิ่มความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์

ปัจจุบัน ทรัพยากรมนุษย์ถูกทำลายความสามารถมากขึ้นทำให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการปรับวิธีการให้เหมาะสมกับสภาพของการเปลี่ยนแปลง Idalberto Chiavenato (2001: 18-20) ได้เสนอว่า ความท้าทายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วย

1) การเปลี่ยนแปลงจากยุคอุตสาหกรรมสู่ยุคข้อมูลข่าวสารจากเดิมที่การทำงานในโรงงานต้องขับเคลื่อนด้วยเครื่องมือ เครื่องจักรกล แต่ถูกแทนที่ด้วยการทำงานในบริษัทหรือใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือ และเมื่อข้อมูลข่าวสารและความรู้แทนที่การผลิตในฐานะที่เป็นแหล่งของงานใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ Wang Dianhua (2007: 67) ที่ชี้ให้เห็นว่าเศรษฐกิจฐานความรู้และสังคมความรู้มีผลกระทบต่อการ

ซึมซับ, การดำเนินการและการประยุกต์ความรู้และสารสนเทศเพื่อสร้างคุณค่าใหม่และเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสังคมสำหรับประชาชน สังคมมนุษยชาติกำลังก้าวสู่ยุคที่มีปัจจัยของการครอบครอง, เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ, การผลิต, งานหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย, การใช้ประโยชน์ (การบริโภค) ของทรัพยากรความรู้และในโลกของการเรียนรู้ เครือข่ายสังคมมีบทบาทสำคัญต่อการเรียนรู้สภาพแวดล้อมและเป็นกุญแจสำหรับการแบ่งปันความรู้และแหล่งสนับสนุนทางสังคม กิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นกลุ่มและการร่วมมือกันส่งเสริมการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์และสร้างข้อมูลแบบมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนรู้ผู้เรียน (Dawson, 2008 อ้างถึงใน Cadima, Ojeda & Monguet, 2012: 296)

2) การเปลี่ยนแปลงจากยุคที่การผลิตเครื่องจักรสู่ยุคกระแสโลกาภิวัตน์

3) การเปลี่ยนแปลงจากรูปแบบระบบราชการสู่รูปแบบคณะกรรมการเฉพาะกิจ การยึดติดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา จะทำให้เกิดการผูกขาด ดังนั้นการยึดติดทำให้ขาดความยืดหยุ่น

4) การเปลี่ยนแปลงจากควมมีเสถียรภาพสู่การเปลี่ยนแปลง

5) การเปลี่ยนแปลงจากการสั่งการสู่การปรับให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

6) การเปลี่ยนแปลงจากการเน้นร่างกายสู่การทำงานด้วยจิตใจ

7) การเปลี่ยนแปลงจากการทำงานเดี่ยวสู่การทำงานกิจกรรมกลุ่ม



8) การเปลี่ยนแปลงจากความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสู่การทำงานหลากหลาย

9) การเปลี่ยนแปลงจากการเน้นที่ผลิตภัณฑ์สู่การมุ่งให้บริการลูกค้า

10) การเปลี่ยนแปลงจากทำงานเต็มเวลาสู่ทำงานเป็นบางช่วงเวลา

11) การเปลี่ยนแปลงจากการทำงานตามคำสั่งสู่ความเป็นหุ้นส่วน

12) การเปลี่ยนแปลงจากการบริหารทรัพยากรสู่ความเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ

13) การเปลี่ยนแปลงจากตัวแทนสู่ความเป็นผู้นำ

14) การเปลี่ยนแปลงจากทุนทางเศรษฐกิจสู่ทุนทางปัญญาการเปลี่ยนแปลงจากการให้ความสำคัญกับงบประมาณเป็นไปสู่ความรู้เป็นพื้นฐานและเป็นปัจจัยนำเข้าสู่ทางเศรษฐกิจ

จากความท้าทายข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้มีการเปลี่ยนแปลงจากแนวทางการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ในมุมมองแบบดั้งเดิมที่กำหนดขอบเขตและความรับผิดชอบแต่ละบุคคล ทรัพยากรมนุษย์ถูกกำหนดกรอบให้เหมือนสินค้าอย่างหนึ่ง องค์กรต้องการกำหนดให้เป็นไปตามที่ต้องการในลักษณะของสิ่งที่คิดว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุด มีสูตรสำเร็จในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่ใช้ได้กับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแม้เวลาจะเปลี่ยนไปเพียงใดก็ตาม มาเป็นการส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์คิดเป็น มีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ให้โอกาสเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตจากการทำงานและองค์กรสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ให้ ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่ามนุษย์ได้ทำงานที่มั่นคงมีโอกาสก้าวหน้าและจะกลายเป็นพันธมิตรปัญญาทางจิตใจ อุทิศตนให้กับองค์กร (สันติชัย อินทรอ่อน, 2550: 99)

ดังนั้นองค์กรจึงต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นทุนมนุษย์ และคนเก่ง เพื่อพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งผลปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การจัดการคนเก่งเป็นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ



อย่างบูรณาการหรือระบบการออกแบบเพื่อเพิ่มผลผลิตการทำงานด้วยการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเพื่อดึงดูด พัฒนา การอบรม และการใช้ประโยชน์จากบุคลากรกับความต้องการทักษะและความถนัดเพื่อความต้องการทางธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต การจัดการคนเก่งเป็นการเพิ่มกระบวนการจัดการและโอกาสในการผลิตบุคลากรในองค์กรที่พิจารณาถึงคนที่ “มีความสามารถพิเศษ” (Ashridge consulting, 2007; Likierman, 2007) การจัดการคนเก่งสามารถใช้เครื่องมือการวางแผนทรัพยากรมนุษย์คล้ายคลึงกับการวางแผนกำลังคนแต่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีประสบการณ์การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการระบุสิ่งที่ต้องลงทุน การออกแบบการพัฒนาและการคำนวณถึงผลตอบแทนการลงทุนขององค์กร ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรเข้าถึงความสามารถขององค์กร ความเป็นผู้นำในการกระจายอำนาจ (James Sunday Kehinde, 2012: 180) ดังนั้นการออกแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องออกแบบให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของการเปลี่ยนแปลง

โดยคำนึงถึงขั้นตอนของการออกแบบและลักษณะขององค์การ เช่นเดียวกันกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อการจัดการบุคลากรในองค์กร (Bratton & Gold, 1999 อ้างถึงใน Joe Duke II & Ekpo Nya Udon, 2012: 159)

กลยุทธ์ ในที่นี้คือ วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง การกำหนดกลยุทธ์จึงเริ่มที่วิสัยทัศน์ ซึ่งมีความหมายว่าการมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไร ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นเป็นจริงตามการคาดคะเน ก็เรียกว่าวิสัยทัศน์ แต่ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่คาดคะเนก็เรียกว่าความฝัน ลำดับต่อมาคือ ภารกิจ ที่ทำให้รู้ว่าองค์การทำอะไรหรือจะทำอะไร เป้าหมาย ระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์กรที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์ หมายถึงจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน และตามด้วยกลยุทธ์ และแผนดำเนินงาน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ลำดับของกลยุทธ์
ที่มา: เสนาะ ตีเยาว์, 2544: 100-101.



ในบริบทความหลากหลายของทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นในองค์การจึงต้องการการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันและยุติธรรม การเปิดโอกาส การแสดงความสามารถอย่างเสมอภาคเพื่อให้กระบวนการจัดการดังกล่าวเป็นไปอย่างเสมอภาคและยุติธรรม อาศัยความรู้จากศาสตร์หลายด้านในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจากแนวทางการกำหนด กลยุทธ์ข้างต้นจะต้องมีความเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรม ความจำเป็นทางธุรกิจและประสิทธิผล ขององค์การซึ่งเป็นหัวใจของกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีฐานคิดที่สำคัญ 2 ประการ

1) ประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องทำความเข้าใจถึงการบูรณาการกับวัตถุประสงค์กลยุทธ์ขององค์การนั้น หมายความว่าต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจน

2) ประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์นำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การซึ่งเป็นการบูรณาการแนวคิดที่จำต้องเข้าใจถึงบริบทขององค์การ การบูรณาการแนวนอนเป็นการสร้างระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสอดคล้องกัน การนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการแสดงให้เห็นระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ความเป็นหุ้นส่วน ความเป็นมืออาชีพร่วมมือของทรัพยากรมนุษย์ที่มีการทำงานอย่างร่วมมือกับผู้จัดการสายงานหลักและการจัดการที่ไม่ใช่ลูกจ้าง (Schuler & Jackson, 2005: 13) ซึ่งการ บูรณาการ

แนวดิ่งและแนวนอนจะต้องทำให้เกิดการเข้าใจถึงความหลากหลายและความแตกต่างที่เกิดขึ้นเพื่อระบุปัญหาขององค์การ การวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับความต้องการแรงงานขององค์การ การให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นขององค์การ ความเป็นหุ้นส่วนและการให้การศึกษาก่อนการฝึกอบรมผู้จัดการ ผู้บังคับบัญชาสายงานหลักให้สามารถจัดการความหลากหลายที่เกิดขึ้นในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทสรุป

ความท้าทายและความหลากหลายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลทำให้เปลี่ยนแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบดั้งเดิมไปสู่การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องของทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่ความหลากหลายมีผลในเรื่อง โครงสร้างอายุ (การวางแผนอัตรากำลังคนที่พิจารณาถึงโครงสร้างอายุ) การจัดวางคนให้เหมาะสมกับงาน เวลา สถานที่และเหมาะสมกับวัฒนธรรมการทำงานและการสร้างคนให้มีลักษณะเฉพาะกับองค์การ และความยืดหยุ่น ความเสมอภาคในการเรียนรู้และการสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ ซึ่งความท้าทายและความหลากหลายมีผลต่อการปรับความคิดทัศนคติและการสร้างวัฒนธรรมองค์การแบบร่วมมือ และการเชื่อมโยงกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการวางแผนอย่างเหมาะสมและพัฒนาองค์การให้มีลักษณะคล่องแคล่วสามารถรวบรวมความโดดเด่นของทรัพยากรมนุษย์แต่ละรุ่นที่หลากหลายเข้าด้วยกัน



เอกสารอ้างอิง

- สันติชัย ทองอ้วน. (2550). ทิศทางและแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารพาณิชย์ไทย. **วารสารการจัดการภาครัฐและเอกชน**. 14, (3), 91-123.
- เสนาะ ดิเียว. (2544). **หลักการบริหาร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Cadima, R., Ojeda, J. & Monguet, J.M. (2012). Social Networks and Performance in Distributed learning Communities. **Education Technology & Society**. 15, (4), 296-304.
- Idalberto Chiavenato. (2001). Advances and Challenges in Human Resource Management in the New Millennium. **Public Resource Management**. 30, (1). ABI/INFORM Complete, 17-26.
- James Sunday Kehinde. (2012). Talent Management: Effect on Organizational Performance. **Journal of Management Research**. 4, (2), 178-186.
- Joe Duke II & Ekpo Nya Udono. (2012). A New Paradigm in Traditional Human Resource Management Practices. **Journal of Management and Sustainability**. 2, (2), 158-162.
- Schuler, R.S. & Jackson, S.E. (2005). A Quarter-century Review of Human Resource Management in the U.S.: The Growth in Importance of the International Perspective. **Management Review**. 16, (1). ABI/INFORM Complete, 11-35.
- Wang Dianhua. (2007). The Mode of Human Resource Management in Developed Countries and it's enlightenment for enterprises of China. **Management Science and Engineering**. 1, (1), 66-74.



พัฒนาชุมชนเตรียมพร้อมสู่อาเซียน

โดย กระท้อนน้อย 4 ป.

การพัฒนาชุมชน (Community Development)

“การพัฒนาชุมชน” หมายถึง การพัฒนาความคิด ความสามารถ ของประชาชนให้เกิดการช่วยเหลือตนเอง เพื่อนบ้าน และชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้มีมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนและความร่วมมือของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

“การพัฒนาชุมชน” เป็นการทำงานร่วมกับประชาชนเพื่อให้ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยเกิดการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมตามความต้องการของประชาชนเพื่อประโยชน์สุขของชุมชนเอง

ดังนั้น “การพัฒนาชุมชน” จึงเป็นการทำให้กลุ่มคนดีขึ้น เจริญขึ้น ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การปกครอง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม โดยต้องคำนึงถึงความสมดุลในทุกมิติ



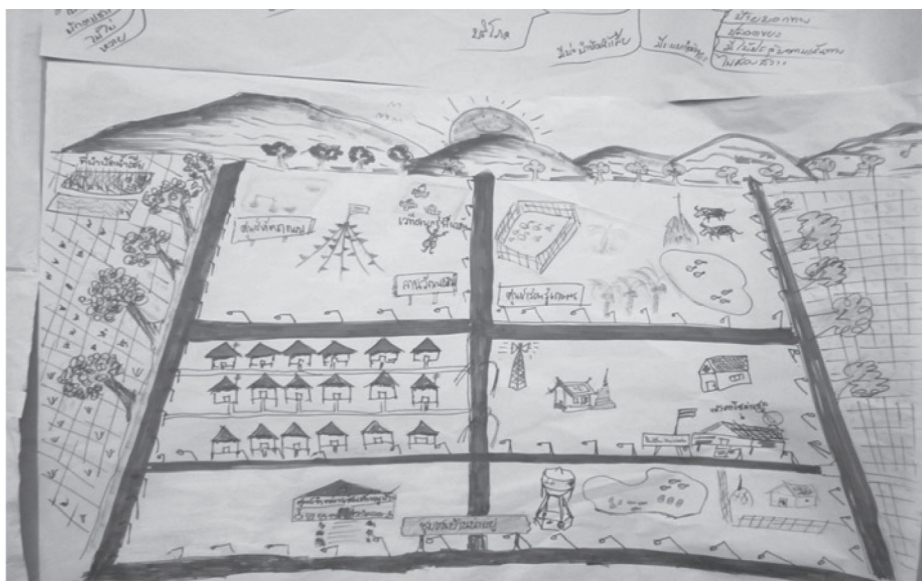
....พึงระลึกไว้เสมอว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนไม่ได้เกิดโดยลำพังเฉพาะตัวชุมชนเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมีการกระตุ้นให้ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาในการบริหารจัดการชุมชน เพื่อเสริมสร้างพลังของชุมชนที่ดีกว่าเดิมและก้าวสู่ความเข้มแข็งของชุมชนได้ในที่สุด....



กระบวนการทำงานในชุมชน

การทำงานกับชุมชนให้ได้ใจ ให้ได้รัก และศรัทธา ให้ได้ชื่อว่า “ศรัทธาที่เดินได้” นั้น ย่อมหมายถึงการเข้าไปร่วมทุกข์ ร่วมสุขกับประชาชน เข้าไปสำรวจ ค้นคว้า ศึกษา หาข้อมูล เพื่อให้ทราบว่าคุณลักษณะของชุมชนเป็นอย่างไร มีปัญหาและต้องการอะไร กระบวนการทำงานสำคัญ คือ การเข้าไปทำงานกับความคิดของชุมชนเพื่อให้ชุมชนเกิดการทำงานเพื่อการพัฒนา โดยต้องเริ่มจากชุมชนและความสมัครใจพร้อมใจ ตามความต้องการของชุมชน

การพัฒนาถ้าปราศจากสำนึกและความสมัครใจของชุมชนแล้วก็จะกลายเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน เปรียบเสมือนต้นไม้ที่ไม่มีรากแก้ว การทำงานกับชุมชนต้องยึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชน ตามความต้องการที่แท้จริง และความสมัครใจของชุมชน แนวคิดในการพัฒนาชุมชนในความหมายของการ “ปลุกให้ตื่น” จึงเป็นการกระตุ้นเตือนให้ประชาชนลุกขึ้นมา ร่วมกันทำงานพัฒนาชุมชนตามความต้องการและความสมัครใจที่ ต้องการจะเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น



ภาพความคิด ความฝันของชุมชน

การทำความเข้าใจกับผู้นำชุมชนเพื่อให้เกิดการยอมรับในการเข้าไปทำงานในชุมชนนั้น ประเด็นสำคัญ คือ การเตรียมความพร้อมของคนในชุมชน แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่า ต้องเตรียมความพร้อมตัวเองให้ได้ก่อนที่จะนำความรู้

ความสามารถที่มีอยู่ไปใช้ในการจัดการกับชุมชน

แต่ถ้าชุมชนยังไม่ตื่นตัวและยังไม่พร้อมที่จะร่วมพัฒนา ในฐานะนักพัฒนายังต้องหาทางจัดการ กับความคิดของชุมชนให้มากขึ้นและ



ในทางปฏิบัติ หากการพัฒนามุ่งหวังให้ชุมชนมี “ความยั่งยืน” ในฐานะนักพัฒนาก็จำเป็นต้อง ส่งเสริมการจัดกระบวนการชุมชนเพื่อให้เกิด

ความเปลี่ยนแปลงไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน ปัจจัยสำคัญคือ การส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพ ผู้นำชุมชนจากภายในชุมชนเอง



..... คนทำหม้อ ต้องรู้จักดิน ดินของคุณ คือ “ชุมชน”....

การที่จะเสริมสร้างพัฒนาชุมชนให้ เข้มแข็งจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการ ของชุมชน เศรษฐกิจ สังคม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ภาษา การปกครอง การเมือง องค์กรในชุมชน สภาพแวดล้อมและปัญหา

ในชุมชนให้ถี่ถ้วน ครอบคลุม มากที่สุดเท่าที่จะ เป็นไปได้เพื่อจะได้เข้าใจถึงระบบชุมชนที่มี ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์และแตกต่างกันในส่วน ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีผลต่อการผลักดันสู่การ เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่แน่นอน



...การมีส่วนร่วมของชุมชนไม่ได้เกิดโดยลำพังเฉพาะตัวชุมชนเท่านั้น แต่จำเป็นที่จะต้อง กระตุ้นเตือนให้ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ในการบริหารจัดการชุมชน เพื่อเสริมสร้าง พลังของชุมชนที่ดีกว่าเดิมและก้าวสู่ความเข้มแข็งของชุมชนได้ในที่สุด....

แนวคิดทางยุทธวิธีหมู่บ้านตุ๊กตากกล (The Strategic of The Magic Doll Village)

ในอดีตกรมการพัฒนาชุมชนได้ใช้แนวคิดทางยุทธวิธีหมู่บ้านตุ๊กตากกลในการพัฒนาชนบทไทย โดยเปรียบเทียบหมู่บ้านตุ๊กตากกล ดังนี้-

ศรัษะ – ผู้นำหรือตัวแทนจากกรรมการต่างๆ ทำหน้าที่หน่วยนำในการบริหาร

ปาก – ช่องทางของกระทรวง ทบวง กรม ที่เข้าไปดำเนินงานในหมู่บ้านร่วมกับคณะกรรมการต่างๆ

อก – คณะกรรมการต่างๆ

ท้อง – ชาวบ้าน

แขนขวา – ฝ่ายพัฒนา ซึ่งมุ่งพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นอันดับแรกงานป้องกันเป็นอันดับรอง

นิ้วมือด้านขวา - คืองานพัฒนาที่ดำเนินการใน 5 สาขา ได้แก่. การปรับปรุงสภาพแวดล้อม การเพิ่มพูนรายได้ การลดรายจ่าย การให้การศึกษ วัฒนธรรม เรียนรู้ และการเสริมสร้างสุขภาพอนามัย และสุขภาพิบาล

ขาขวา – งานเยาวชน เพราะเป็นงานรากฐานความมั่นคงในอนาคต สมัยนั้นให้ความสำคัญกับการฝึกให้เยาวชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตนเอง

ขาซ้าย – เป็นงานของกระทรวง ทบวง กรมต่างๆ ที่ลงไปสู่ชาวบ้าน ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ ที่ดิน น้ำกิน น้ำใช้ ทุนทรัพย์ การครองชีพ การผลิต การคมนาคม การรักษาความสงบ ซึ่งเทียบได้กับนิ้วเท้าซ้าย

ไหล่ขวา - เปรียบเทียบกับ “นักพัฒนา” เป็น “ทำหน้าที่เชื่อมโยงข้อต่อของหัวไหล่ ก่อให้เกิดการเคลื่อนไหว โดยใช้วิธีสร้าง “ตัวแทนหรือเงาของนักพัฒนา”

แขนซ้าย- การมุ่งพัฒนาในการป้องกันและต่อสู้เป็นอันดับแรก การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมเป็นอันดับรอง (หมู่บ้านประเภทนี้มักตั้งอยู่ในเขตแทรกซึม เขตที่ประชาชนมีความเดือดร้อนด้านความปลอดภัยหรือการลอบทำร้ายของฝ่ายตรงข้าม)

ดังนั้นลักษณะงานเป็นการป้องกันตนเองของชาวบ้าน สถานการณ์แบบนี้คิดถึงพี่น้อง 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วยความห่วงใยยิ่ง สมัยนั้นจะมีศูนย์อำนวยการประสานงาน (ศอป.) มี กอ.ปค.เขต จังหวัด ถึงตรงนี้ เข้าใจแล้วว่า “ติดอาวุธ” และ “พัฒนากรอกศึก” เป็นอย่างไร เห็นภาพโดยไม่ต้องอธิบายที่ลืมนไม่ได้ท่านเปรียบกลุ่มอาชีพต่างๆ เป็นปล้องข้อต่อของกระดูกสันหลังซึ่งแต่ละข้อ เกาะติดยึดเหนี่ยว เกื้อกูลกันในตอนนั้นงานอาสาสมัครในหลายด้าน ปัจจุบันกิจกรรม /โครงการกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้น ก็ยังมีอยู่ เพียงแต่เปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงยังคิดต่อไปอีกถ้าในสถานการณ์แบบนี้ยังคง

โดยสรุป การพัฒนาหมู่บ้านโดยใช้ยุทธวิธีหมู่บ้านตุ๊กตากกลเน้นการพัฒนาทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม และด้านป้องกัน ให้สมดุล เหมาะสมกับสถานการณ์



การเดินทางของ กรมการพัฒนาชุมชน



ที่มาของภาพ : กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย : 46 ปี กรมการพัฒนาชุมชนจากคลองหลอด
สู่แจ้งวัฒนะ ; บริษัททำไทยเพรส จำกัด ; 2551

ในสมัยบุกเบิกการดำเนินงานพัฒนาชุมชนมุ่ง “สอน” สิ่งทีคน พช. ยึดมั่น คือ การให้ชุมชน รู้จัก การพึ่งพาตนเอง เราเชื่อในปรัชญางานพัฒนาชุมชน ที่ว่า “ทุกคนมีศักยภาพสามารถพัฒนาได้” ปัจจุบันเน้นการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน เราเชื่อมั่นในหลักการพัฒนาชุมชน 4 ป คือ ประชาชน ประชาธิปไตย ประสาน และประหยัด

เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่ามีความหลายอย่างที่เหมือน และหลายอย่างที่แตกต่างกันกับแนวคิดพัฒนาในปัจจุบัน สิ่งที่มีเหมือนกัน คือ การเน้นความสมดุล การแก้ไขปัญหาของชาวบ้านโดยกระบวนการกลุ่ม กระบวนการมีส่วนร่วม

ร่วม และการเรียนรู้ เพียงแต่ว่าสถานการณ์ในแต่ละยุคสมัยทำให้ต้องเลือกหยิบยกประเด็นร้อนขึ้นมาชูธง สิ่งที่น่าสนใจ คือ การใช้คำเฉพาะ คำทางวิชาการ เทคนิค วิธีการ (กลวิธี) การเลือกใช้ข้อมูล การจัดทำแผนพัฒนาตำบล ท่านใดสนใจเรื่องนี้หาอ่านได้จากหนังสือ “ การสร้างพลังชุมชนโดยกระบวนการพัฒนาชุมชน” ซึ่งอดีตอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน (นายพัฒน์ บุญยรัตพันธุ์) เขียนไว้ ยิ่งอ่าน ยิ่งสนุก จะเห็นวัฏจักรหรือวงจรของการหมุนเวียนเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนโดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาความยากจนของชาวบ้านซึ่งปัจจุบันก็ยังดำเนินการอยู่ตามวิสัยทัศน์ของกรมการพัฒนาชุมชน ปี 2555 – 2559 “ชุมชนเข้มแข็ง เศรษฐกิจฐานราก



มั่นคง” โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ 5 ประเด็น ได้แก่ 1) สร้างสรรค์ชุมชนอยู่เย็นเป็นสุข 2) เสริมสร้างขีดความสามารถการบริหารงานชุมชน 3) ส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ 4) เสริมสร้างธรรมาภิบาลและความมั่นคงของชุมชน และ 5) เสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง

ทางเลือกการพัฒนาชนบทไทย ที่เชื่อมั่นว่าจะเป็นทิศทางของการพัฒนาชนบทในทศวรรษหน้า โดยกระบวนการชุมชนแบบมีส่วนร่วมโดยเน้นพัฒนากลไกการพัฒนาให้มีศักยภาพและขีดความสามารถในการบริหารจัดการชุมชน จุดมุ่งสุดท้ายเดียวกัน คือ ชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

กล่าวถึงเสมอจากหลายๆ หน่วยงานที่พยายามจะขับเคลื่อนให้ประชาชนในชุมชนมีความตื่นตัวในการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนของตนเอง ซึ่งถือเป็นโอกาสที่ดีที่มีมือของเพื่อนนักพัฒนามากมาย หลากหลาก ครอบคลุมรอบด้านที่จะช่วยกันสานสร้างแนวคิดในการพัฒนาชุมชนร่วมกับชุมชน โดยการกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนประชาชนให้ได้รู้ เข้าใจ แนวคิด หลักการ วิธีการ เรื่องราวของชุมชน เพื่อให้ประชาชนในชุมชนได้ตระหนักว่าสิ่งใดเป็นปัญหาที่ต้องร่วมช่วยกันแก้ไข เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ชุมชนคาดหวังหรือตั้งเป้าหมายร่วมกันไว้ และไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาด้านใดต้องไม่ลืมและเน้นย้ำให้เห็นถึงการพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้น



การพัฒนาชุมชนแบบพึ่งตนเอง (Self-Reliance Community Development)

การพัฒนาชุมชนแบบพึ่งตนเองเป็นแนวคิดหนึ่งในแนวคิดของการพัฒนาชุมชนที่มักถูก

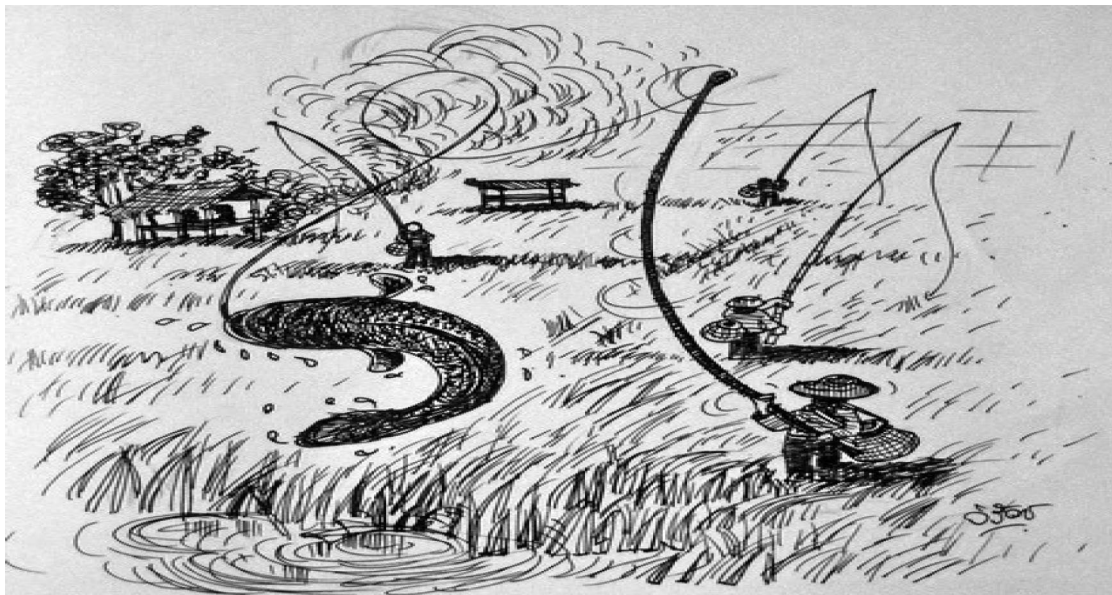
ฐานการสนับสนุนให้ประชาชนพึ่งตนเองได้ด้วยการ “ทำงานกับประชาชน” (work with people) ไม่ใช่ “ทำให้ประชาชน” (Work for people) ผ่านโครงการ/กิจกรรมต่างๆ



ปัจจุบันการพัฒนาได้รับผลกระทบจากกระแส
การเปลี่ยนแปลงทางทุนนิยม/บริโภคนิยม
ชุมชนจำนวนมากอ่อนแอลง พึ่งพาตนเองน้อย

ลง พึ่งพึ่งคนอื่นมากขึ้น ๆ ทุกที่ วิถีชีวิตของการ
พัฒนาชุมชนจึงปรากฏทั้งในด้านความรัก ความ
สามัคคี ความเอื้ออาทร ช่วยเหลือดูแลกัน

...พึงระลึกเสมอว่านักพัฒนาไม่ใช่ชนบุญที่ให้อาหารหรือสิ่งของแก่ผู้ร้องขอ
...เพราะหากทำอย่างนั้นก็เป็นได้แค่เพียงผู้ฝึกให้คนเป็นขอทาน
...แต่ถ้าหากให้คำแนะนำทุน (สติ ปัญญา) แก่เขา
...ก็ได้ชื่อว่าช่วยให้เขา ได้เห็นโอกาสช่วยเหลือตนเองได้



...การวางรากฐานพัฒนาชุมชนให้สามารถพึ่งพาตัวเองได้ เหมือนการสอนให้ตกปลา

“ การสอนให้ตกปลา คือ กระบวนการทำงาน”

วาทะกรรมของ นายโสมสิต ปันเปี่ยมราษฎร์



กระบวนการมีส่วนร่วม

กระบวนการทำงานในชุมชนยึดหลัก “กระบวนการมีส่วนร่วม” (Participation) ซึ่งการมีส่วนร่วมสามารถจำแนกเป็น การมีส่วนร่วมแบบจัดการ (Manipulation) การมีส่วนร่วมแบบปรึกษาหารือ (Consultation) การมีส่วนร่วมเพื่อให้การรับรอง (Consensus Building) การมีส่วนร่วมเพื่อการตัดสินใจ (Decision Making) การมีส่วนร่วมแบบแบ่งปันความเสี่ยง (Risk Sharing)-ร่วมรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจการมีส่วนร่วมแบบพันธมิตร (Partnerships) และการมีส่วนร่วมแบบเชื่อมั่นไว้วางใจ ตนเอง (Self Reliance) ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนาที่แตกต่างกัน การเลือกใช้ย่อมขึ้นกับแต่ละสถานการณ์ หากต้องการทำให้การพัฒนาชุมชนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นเท่าไร นั้นย่อมหมายถึง ต้องทำให้เกิดการมีส่วนร่วมที่ประชาชนพึ่งพาตนเอง (Self Reliance) มากขึ้นเท่านั้น ก่อนอื่นมาทำความเข้าใจกับคำสำคัญ 3 คำนี้ซักหน่อย

คำแรก การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การปฏิบัติการ ในองค์การ รวมถึงการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

คำที่สอง การมีส่วนร่วม หมายถึง ทรัพยากรในการบริหาร ในแต่ละระดับการปฏิบัติของกระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และควบคุมการปฏิบัติในแต่ละส่วน หรือการนำเสนอความคิดในการดำเนินการตามกระบวนการ

คำที่สาม การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรร่วมกันจัดการสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาถึงการมีส่วนร่วมที่ปรากฏอยู่ในกระบวนการมักขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และข้อจำกัดในแต่ละกระบวนการ การมีส่วนร่วม เพื่อการบริหาร/จัดการนั้น บุคคลสำคัญ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องก็คือ ผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีทั้ง ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และผู้ปฏิบัติ ตามสายงานที่กำหนด ดังนั้น การมีส่วนร่วมแบบนี้จึงมักจะเป็นการมีส่วนร่วมในแต่ละระดับตามสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งมักจะถูกกำหนดให้เป็นไปในทิศทางหรือเป้าหมายจากผู้บริหารในระดับที่เหนือขึ้นไป ดังนั้นการมีส่วนร่วมในระดับนี้จึงมักเป็นส่วนร่วมเฉพาะบุคคลที่เกี่ยวข้อง และมีลักษณะเป็นการดำเนินงานตามข้อสั่งการ การมอบหมายงาน การนำเสนอความคิดเห็นผ่านการรายงาน การดำเนินกิจกรรมร่วมกันภายในองค์กร/ ต่างองค์กร ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมดังกล่าวต้องตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เป็นสำคัญ

หากมองในแง่ของชุมชน จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมในระดับนี้เป็นลักษณะ การมีส่วนร่วม จากบนลงล่าง (Top - Down) โดยเจ้าหน้าที่ของรัฐ กิจกรรม /โครงการพัฒนาที่ลงสู่หมู่บ้าน/ชุมชนจำนวนมากมาจากหลาย ๆ หน่วยงาน มักถูกเน้นย้ำเสมอว่าใช้กระบวนการมีส่วนร่วมโดยประชาชน/ชุมชน เป็นศูนย์กลาง ความเป็นจริงที่ปรากฏในบางแห่ง ชุมชน



กลายเป็นสนาม ประชาชนเป็นลูกบอลที่หน่วย
งานต่างๆ ลงไปรุมกันเล่นโดยยึดเป้าหมายของ
แต่ละหน่วยงานเป็นที่ตั้ง สนามเลยมีแต่ฝุ่นตลบ
ไปหมด มองประตูไม่เห็น สุดท้าย คนเล่นก็
เหนื่อย หมดแรง สนามก็พังยับเยิน ลูกบอลก็ไร้
ทิศทาง ไม่มีใครชนะ สักคนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า
พวกเราจะมั่นคงในหลักการพัฒนาชุมชน ใน
การปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับ เพื่อเป้าหมาย
ในงานพัฒนาชุมชนร่วมกันของทุกคน

ได้ก็ต่อเมื่อ ผู้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา
ความคิด ความชำนาญ หน้าที่ความรับผิดชอบ
และความรู้ที่หลากหลาย” นั้นย่อมาหมายความว่า
เราต้องส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันกับ
ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก็คือ การเปิดรับความ
คิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์ที่มีหลากหลาย
ประเด็นที่แต่ละฝ่ายอาจไม่รู้ไม่ชำนาญ โดยให้
ความเคารพซึ่งกันและกัน (Two ways respect)
สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งในวิธีการทำงานพัฒนา



ข้อความตอนหนึ่งในเอกสารประกอบการ
บรรยายวิชาการพัฒนาชุมชน เมื่อวันที่ 16
กุมภาพันธ์ 2553 ณ วิทยาลัยการทัพบก
บรรยายโดย นายพิสันต์ ประทานชวโน
รองอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน กล่าวถึง การ
ส่งเสริมการพัฒนาสังคมแบบองค์รวม ที่มุ่งให้
สังคมมีการเจริญเติบโตในทุกด้าน “..การ
ส่งเสริมลักษณะนี้จะบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

ชุมชนที่พวกเรายึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ
งานตลอดมา

การทำงานกับชุมชนเพื่อส่งเสริม
กระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน
โดยการส่งเสริมกระบวนการพัฒนาแบบมี
ส่วนร่วมของชุมชนในลักษณะ “ร่วมคิด ร่วมทำ
ร่วมเรียนรู้” เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอด
องค์ความรู้ ทักษะ ในด้านต่างๆ เพื่อการพัฒนา



อาชีพ เศรษฐกิจชุมชน การพัฒนาสวัสดิการชุมชน การค้นหาและพัฒนาศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่น การบูรณาการกองทุนชุมชน การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน ประเพณี วัฒนธรรม ความเป็นอยู่ จึงล้วนแต่เป็นวิถีชุมชนที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ซึ่งผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องสร้างการยอมรับกิจกรรมการพัฒนาและรับผลที่เกิดขึ้นของชุมชนด้วยฐานความรู้ตามแผนปฏิบัติการของชุมชน (Community Action Plan)

การเรียนรู้

งานพัฒนาชุมชนเป็นงานที่ยาก ทำทายเป็นงานที่ต้องใช้ความรู้และประสบการณ์ที่สั่งสมกันมายาวนานและความรู้ใหม่ๆ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับยุคสมัย ในปัจจุบันมีพลังมากมายจากผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น กลุ่ม องค์กร เครือข่าย ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาชน จึงเป็นโอกาสที่เราจะได้เลือกผสมผสานทรัพยากรที่มีอยู่อย่างหลากหลายเพื่อประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนชุมชนแบบบูรณาการ สิ่งสำคัญคือ “การเรียนรู้”



(ภาพจาก www.mindcyber.com/home/story/sho.)

มีเรื่องเล่าต่อ ๆ กันมาว่า อาจารย์จากสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงท่านหนึ่งไปขอศึกษาพระพุทธรูปศาสนา นิกายเซ็นจากท่านอาจารย์หน้าอิน ท่านได้เมตตาให้การต้อนรับโดยรินน้ำชาลงในถ้วยชาด้วยตนเอง รินน้ำชาลงถ้วยชาจนล้นแล้วล้นอีก ก็ไม่ยอมหยุดริน อาจารย์ท่านนั้นนั่งมองดูด้วยความสงสัยและทนไม่ได้ จึงถามท่านอาจารย์หน้าอินว่า “ท่านจะใส่มันลงไปได้อย่างไร” ท่านอาจารย์หน้าอินได้ตอบว่า “ท่านก็เหมือนกัน อาตมาจะใส่อะไรลงไปได้อย่างไร เพราะท่านเต็มอยู่ด้วยความคิดเห็น (opinions) และการพิจารณา ใคร่ครวญ (speculations) ของตัวท่านเอง” ความหมายก็คือว่า “อาจารย์ท่านนั้นเต็มไปด้วยความคิดความเห็นตามความยึดมั่นถือมั่นและมีวิธีคิดตามแบบฉบับของตัวเอง” ซึ่งทั้ง 2 อย่างนี้ทำให้ไม่สามารถเข้าใจพุทธศาสนาอย่างเห็นได้ เปรียบเทียบได้กับคำว่า “ถ้วยชามันล้น” ที่เสนอเรื่องนี้ เพราะคนทำงานพัฒนาชุมชนนั้น หากต้องการให้ชุมชนสามารถขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ จงอย่าลืมนะที่จะ “เป็นน้ำครึ่งแก้วตลอดชีวิต เพื่อเรียนรู้เพิ่มเติมได้ตลอด”



ภาพจาก Google



บทเรียนเล็ก ๆ ของคนทำงาน

- การสร้างพลังชุมชนเป็นหัวใจสำคัญยิ่งในงานพัฒนาชุมชน งานพัฒนาชุมชน จะขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนเกิดจาก “การสร้างพลังชุมชนและใช้พลังชุมชนในการทำงาน”

- หลักและวิธีการทำงานพัฒนาชุมชนเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของคนในชุมชน ให้มี วิธีคิดอย่างเป็นระบบ นั้นหมายถึงต้องมีการส่งเสริมให้คนในชุมชน คิดเป็น พูดเป็น ทำเป็น กิจกรรมดังกล่าว ต้องทำเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เหมือนการถ่ายทำภาพยนตร์ ซึ่งต้องถ่ายทำเป็นตอน ๆ ไป แล้วฉายครั้งเดียวเป็นอันว่าจบเรื่อง

- งานพัฒนาเริ่มจากจุดเล็ก ๆ ไปหาจุดใหญ่ แล้วขยายวงกว้างออกไปเป็นเครือข่าย จาก กลุ่มเล็กไปหากลุ่มใหญ่ในรูปของสหพันธ์ รวมกลุ่มเชื่อมโยงกันเป็นใยแมลงมุมโดยมีการบริหารจัดการที่ดี ก็จะทำให้ กลุ่มองค์กร หรือกิจกรรมที่เกิดขึ้นดำเนินการไปได้ อย่างมั่นคงและยั่งยืน แต่ทั้งนี้ต้องอยู่บนพื้นฐานของความพอตัวอย่างสัดส่วนไม่สุดโต่งไปทางใดทางหนึ่ง ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

- กิจกรรมการพัฒนาชุมชน ที่ประสบผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับในหลายกิจกรรมทั้งในรูปบุคคล หรือกลุ่ม องค์กร จึงเป็นต้นแบบของการเรียนรู้ได้อย่างดียิ่ง



รู้จักอาเซียน รู้จักอาเซียน

ช่วงนี้ใคร ๆ ก็มักจะพูดถึง “ประชาคมอาเซียน” ซึ่งเกิดขึ้นจากความพยายามของ 5 ประเทศ ได้แก่ 1) สาธารณรัฐอินโดนีเซีย 2) มาเลเซีย 3) สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ 4) สาธารณรัฐสิงคโปร์ และ 5) ราชอาณาจักรไทย ได้มีการลงนามในข้อตกลงร่วมกัน เรียกว่า ปฏิญญากรุงเทพฯ ที่วังสราญรมย์ เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2510 โดยมีความต้องการให้อาเซียนเป็นดินแดนแห่งสันติภาพมีความร่วมมือกัน ในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิชาการ วิทยาศาสตร์ การเกษตร และ อุตสาหกรรม ปัจจุบันมีประเทศสมาชิกจำนวน 10 ประเทศ ได้แก่ 1) บรูไนดารุสซาลาม 2) ราชอาณาจักรกัมพูชา 3) สาธารณรัฐอินโดนีเซีย 4) สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว 5) มาเลเซีย 6) สาธารณรัฐแห่ง



สหภาพเมียนมาร์ 7) สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ 8) สาธารณรัฐสิงคโปร์ 9) ราชอาณาจักรไทย และ 10) สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม จัดตั้งขึ้นเพื่อช่วยเหลือประเทศสมาชิกให้มีความร่วมมือระหว่างกันในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ การเกษตร อุตสาหกรรม การคมนาคม รวมทั้ง การช่วยเหลือให้ประชาชน มีรายได้เพิ่มมากขึ้น มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี เพื่อสร้างความเจริญรุ่งเรืองให้กับอาเซียนและเพิ่มอำนาจต่อรองและขีดความสามารถการแข่งขันของอาเซียนในเวทีระหว่างประเทศ ในทุกด้านรวมถึงความสามารถในการรับมือกับปัญหาใหม่ๆ ในระดับโลกที่ส่งผลกระทบมาถึงภูมิภาคอาเซียน เช่น ภาวะโลกร้อน การก่อการร้าย ภัยพิบัติ โรคระบาด เป็นต้น

ประชาคมอาเซียนเกิดขึ้นเมื่อเดือนตุลาคม 2546 โดยผู้นำอาเซียนได้ร่วมลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียนที่เรียกว่า “ข้อตกลงบาหลี 2” เพื่อเห็นชอบให้จัดตั้งประชาคมอาเซียน ภายในปี 2563 แต่ต่อมาได้ตกลงร่นระยะเวลาจัดตั้งให้เสร็จในปี 2558

ชื่อเต็มของอาเซียน (ASEAN) คือสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations) มีประชากรจำนวนประมาณ 577 ล้านคน มีพื้นที่ 4.5 ล้านตารางกิโลเมตร มีแหล่งท่องเที่ยวทรัพยากรธรรมชาติ มีวัตถุดิบมูลค่ามหาศาลเป็นที่ต้องการของประเทศต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เชื่อได้ว่าอาเซียนจะมีความได้เปรียบ และสามารถแข่งขันกับประเทศต่างๆ ทั้งในทวีปยุโรปและอเมริกาได้ ปัจจุบันประเทศ

สมาชิกทั้ง 10 ประเทศได้ขยายความร่วมมือกันอย่างแข็งขันในทุกด้าน มีการเร่งรัดกระบวนการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียนให้แล้วเสร็จในปี 2558 และกำลังร่างกฎบัตรอาเซียน เพื่อเป็นแนวทางของอาเซียน ในการรับมือกับสิ่งท้าทายและสถานการณ์ระหว่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป

สังคม “พหุวัฒนธรรม”

การรวมตัวกันของประชาคมอาเซียน มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจเป็นหลัก ย่อมมีทั้งผลดีและผลเสีย การนำสังคมไทยเข้าสู่ “พหุวัฒนธรรม” เป็นเรื่องใหญ่ที่ทุกคนต้องพึงระวัง สังวร สำเนียง ตระหนักให้ดี โดยเฉพาะการไหลบ่าข้ามพรมแดนรัฐชาติทำให้ประชาชนเป็นจำนวนมากเป็นคนไร้รัฐ ไร้สัญชาติ

สุภางค์ จันทวนิช ภาควิชาสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์และศุณยวิจั การย้ายถิ่นแห่งเอเชีย สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้อธิบายถึง “พหุวัฒนธรรม”

- สังคมที่มีผู้ย้ายถิ่นจำนวนมากที่ต่างก็มีวัฒนธรรมและภาษาของตนเองนำไปสู่การแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมของกลุ่มต่างๆ
- ประเทศที่มีการอพยพเคลื่อนย้ายเข้ามาของกลุ่มชาติพันธุ์ใหม่มีการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรมของกลุ่มเหล่านี้
- นโยบาย, ภาพในอุดมคติ, ความเป็นจริงที่เน้นคุณลักษณะที่โดดเด่นของวัฒนธรรมต่างๆ ซึ่งมาเกี่ยวข้องกันโดยการเคลื่อนย้ายของผู้คน



สังคมของผู้ย้ายถิ่นในโมเดล“พหุวัฒนธรรม”ใช้นโยบายกลืนผู้ย้ายถิ่นให้ปรับตัวเป็นเหมือนพลเมืองส่วนใหญ่ของประเทศโดยใช้ภาษาและวัฒนธรรมเป็นตัวกลืนผู้ย้ายถิ่นมีสิทธิเท่าเทียมพลเมือง ทุกกลุ่มและไม่ต้องสละอัตลักษณ์ (Identity) ของตน สามารถมีส่วนร่วมทางการเมืองและอื่นๆ เต็มที่ ออกกฎหมายพหุวัฒนธรรมจัดงบประมาณให้ทุกกลุ่มชาติพันธุ์เพื่อธำรงรักษาวัฒนธรรมของตน จัดรายการวิทยุ / หนังสือพิมพ์ / โทรทัศน์ในภาษาของทุกกลุ่มชาติพันธุ์ ให้มีการทดสอบในภาษาของทุกกลุ่มชาติพันธุ์ เช่น สอบใบขับขี่ สอบภาษาต่างประเทศ ในโรงเรียน เอลิมอลงและมีวันหยุดทางศาสนา วันหยุดนักขัตฤกษ์ของทุกกลุ่ม ยอมให้แต่งกายตามประเพณี ความเชื่อทางศาสนาในสังคมโดยทั่วไปให้ถือสัญชาติได้สองสัญชาติ (dual citizenship) บุตรหลานผู้ย้ายถิ่นได้สัญชาติ ให้สิทธิเหมือนได้สัญชาติ แต่ไม่ต้องแปลงสัญชาติ ยืนยันสิทธิในการพูดภาษาของกลุ่มและการปฏิบัติทางวัฒนธรรม สนับสนุนศิลปะและวัฒนธรรมของทุกกลุ่ม ให้ผู้ย้ายถิ่นได้มีตัวแทนในเวทีการเมือง การศึกษา กำลังแรงงาน จัดให้มีบริการแปลและล่ามในบริการสาธารณะที่จำเป็น และยืนยันสิทธิการเข้าถึงบริการเหล่านี้ มีมาตรการป้องกัน การเลือกปฏิบัติและขจัดการเหยียดผิว

สิ่งที่ควรคำนึง ในปัจจุบันนี้การไหลบ่าเข้ามาของวัฒนธรรมต่าง ๆ ส่งผลให้วัฒนธรรมอันดีงาม ที่สืบทอดกันมายาวนานของชุมชนปรับเปลี่ยนไปมากมาย ถึงกับมีการกล่าวกันว่า “ ถ้าหากวัฒนธรรมกินไม่ได้

ก็คงรักษาไว้ไม่ได้ “ แล้วถ้าหากถึงวันที่อาเซียนก้าวเข้ามา เราจะเตรียมความพร้อมให้ชุมชนธำรงรักษาวัฒนธรรมอันดีงามของตนไว้ได้อย่างไร

ประเทศไทย กับอาเซียน

ดร.อนุสรณ์ ธรรมใจ คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ และ ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยเศรษฐกิจและธุรกิจเพื่อการปฏิรูปมหาวิทยาลัยรังสิต กล่าวว่า การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ (Economic Integration) ภายใน ปี 2558 ของประชาคมอาเซียนนั้น ถือเป็นพัฒนาการของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจที่ก้าวข้ามสหภาพทางภาษีศุลกากร (Custom Union) มาเป็นตลาดร่วม (Common Market) ซึ่งถือว่ามีลักษณะเฉพาะหรืออัตลักษณ์ของการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของภูมิภาคนี้ลดขั้นตอนของการพัฒนาสู่การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจอย่างเป็นขั้นเป็นตอน “ระบบเศรษฐกิจโลกจะมีการเคลื่อนย้ายศูนย์กลางมาyingเอเชียมากขึ้นตามลำดับ ขณะที่ประเทศต่างๆ จะเดินหน้าเปิดเสรีมากขึ้นเรื่อยๆ ภาวะไร้พรมแดนจะเป็นปรากฏการณ์ ที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปในศตวรรษที่ 21 จะเกิดการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจขนาดใหญ่สามกลุ่ม คือ การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออก การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในทวีปอเมริกา การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในยุโรป ขณะที่มนุษยชาติต้องเผชิญปัญหาในระดับภูมิภาคและระดับโลกที่เป็นปัญหาร่วมกันมากขึ้น โดยเฉพาะภัยพิบัติทางธรรมชาติ การทำความรู้จัก “ประชาคมอาเซียน” ให้มากขึ้น



เพื่อเป็นประโยชน์ ต่อการเตรียมพร้อมในการก้าวเข้าสู่อาเซียนในปีพุทธศักราช 2558 หรือปีคริสต์ศักราช 2015 และตระหนักถึงผลที่อาจจะเกิดทั้งในแง่สังคมพหุวัฒนธรรม ภาวะเศรษฐกิจไร้พรมแดน รวมถึงความร่วมมือในการจัดการแก้ไขปัญหาทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลกร่วมกัน ครั้นนี้เป็นการเรื่องเกี่ยวกับยุทธศาสตร์และผลกระทบในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นผลดี หรือผลเสียต่อธุรกิจของไทยที่ทั้งนี้คงขึ้นอยู่กับก้าวให้ทันเพื่อจัดการกับพลังของระบบเศรษฐกิจทุนนิยมสมัยใหม่ภายใต้สถานการณ์ที่ผันผวน เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นกลยุทธ์ที่ถูกหยิบยกมาพิจารณา ทบทวน ปรับปรุง เพื่อจัดการกับปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นจึงเป็นเรื่องสำคัญ

ยุทธศาสตร์การก้าวไปสู่ประชาคมอาเซียน

อาเซียนกำหนดแผนบูรณาการงานด้านเศรษฐกิจเพื่อมุ่งไปสู่ ASEAN Economic Community: AEC ประกอบด้วยแผนงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้อาเซียนมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือ และเงินทุนได้อย่างเสรี โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์การก้าวไปสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ด้านการเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายสินค้าเสรี

การเคลื่อนย้ายบริการเสรี การเคลื่อนย้ายการลงทุนเสรี การเคลื่อนย้ายเงินทุนเสรีขึ้น และ การเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือเสรี โดยกำหนดสาขาอุตสาหกรรมสำคัญ ได้แก่ เกษตร ประมง ผลิตภัณฑ์ยาง ผลิตภัณฑ์ไม้ สิ่งทอและ



ภาพจาก Google



เครื่องนุ่งห่ม อิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์ การขนส่งทางอากาศ สุขภาพ ท่องเที่ยว และโลจิสติกส์ รวมทั้งความร่วมมือในสาขาอาหาร เกษตร และป่าไม้

2. ยุทธศาสตร์ด้านการเป็นภูมิภาคที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง ประกอบด้วย นโยบายการแข่งขัน การคุ้มครองผู้บริโภค สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน มาตรการด้านภาษี และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยมีเป้าหมายในการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของอาเซียนที่มีการแข่งขันสูง มีความเจริญรุ่งเรือง และมีเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ที่มีความสามารถในการแข่งขัน

3. ยุทธศาสตร์ด้านการเป็นภูมิภาคที่มีการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียมกัน ประกอบด้วย การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (small and medium-sized enterprise: SME) ความริเริ่มในการรวมกลุ่มของอาเซียน (Initiatives for ASEAN Integration: IAI) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดช่องว่างการพัฒนาเพื่อให้ประเทศสมาชิกอาเซียนทุกประเทศได้รับประโยชน์จากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ

4. ยุทธศาสตร์ด้านการเป็นภูมิภาคที่มีการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก ประกอบด้วย การจัดทำเขตการค้าเสรี (Free Trade Area : FTA) และเศรษฐกิจอย่างใกล้ชิด กับ ประเทศอาเซียน และการมีส่วนร่วมในเครือข่ายห่วงโซ่อุปทานโลก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ภาคธุรกิจของอาเซียนสามารถแข่งขันได้ในตลาดระหว่างประเทศ สามารถเป็นผู้ผลิตของโลก โดยการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก

ผลกระทบของประชาคมอาเซียนในด้านธุรกิจ

ผลที่เกิดขึ้นจากการมีประชาคมอาเซียนต่อธุรกิจในการเพิ่มโอกาสทางการค้า ทั้งตลาดสินค้าและบริการ เนื่องจากมีขนาดตลาดที่ใหญ่ขึ้นและมีปริมาณลูกค้าที่มากขึ้น การดึงดูดการลงทุนจากการขยายการลงทุนจากต่างประเทศสู่สามารถทำได้ง่ายขึ้น เนื่องจากระเบียบกฎหมายที่เปิดกว้าง และเชื้ออำนาจอำนาจในการเจรจาต่อรองในเวทีโลก โดยมีฐานประชาคมอาเซียนสนับสนุนโอกาสในการพัฒนาศักยภาพของธุรกิจและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของประเทศมากขึ้น รวมทั้งการเร่งพัฒนาแรงงานฝีมือในสาขาวิชาชีพต่างๆ ให้เท่าเทียมนานาประเทศ ทั้ง 7 สาขาวิชาชีพ ได้แก่ วิศวกร แพทย์ พยาบาล นักบัญชี นักสำรวจ ทันตแพทย์ และผู้ประกอบการวิชาชีพ สถาปนิก การเคลื่อนย้ายแรงงานในกลุ่มประเทศอาเซียนเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมไทยสูงขึ้นเนื่องจากจ้างแรงงานที่สูงกว่าเดิม

ผลกระทบที่เกิดขึ้นไม่เพียงทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังสัมพันธ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และ วัฒนธรรม ทั้งต่อตัวเราและชุมชน

การเตรียมความพร้อมของบุคลากรสู่อาเซียน

กระทรวงมหาดไทย ในฐานะหน่วยงานเจ้าภาพด้านพัฒนาชนบทและการขจัดความยากจน (Rural Development and Poverty Eradication) ในเสาประชาคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community



:ASCC) ซึ่งเป็นสิ่งที่ใกล้เคียงที่พี่น้องพัฒนาชุมชน ต้องพึงตระหนักอยู่ยิ่งกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นโยบายของกระทรวงมหาดไทยในเรื่องการ เสริมสร้างความร่วมมือของอาเซียนด้าน Micro-finance ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งและ เครือข่ายของชุมชน

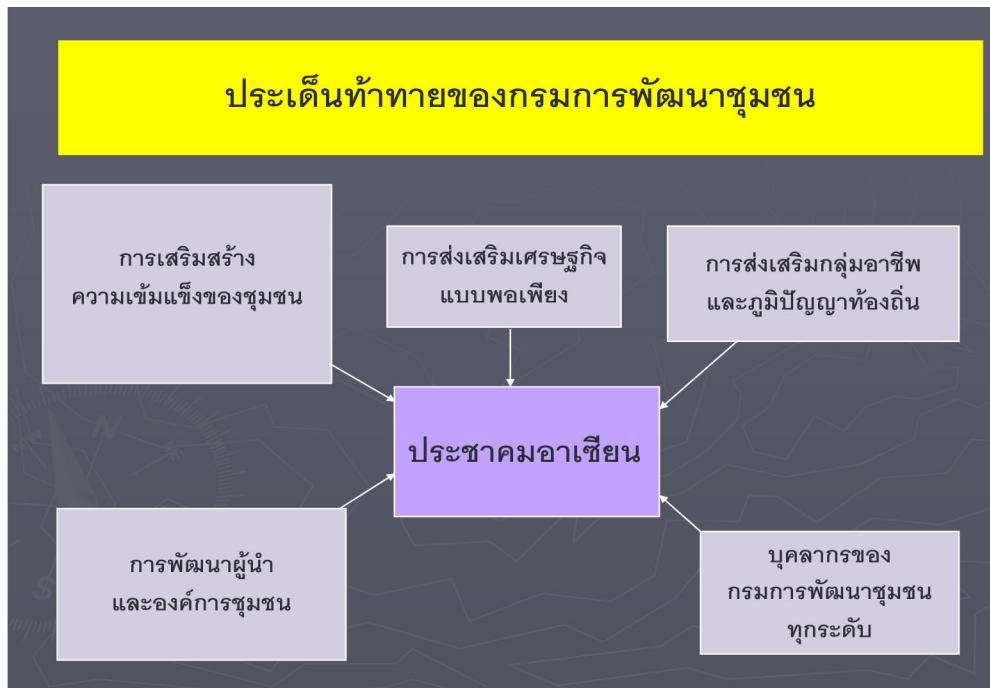
กรมการพัฒนาชุมชนมีภารกิจเกี่ยวกับการ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วม ของประชาชน ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนฐานรากให้มีความมั่นคงและมี เสถียรภาพ ซึ่งต้องดำเนินการฝึกอบรมและ พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องในงานพัฒนาชุมชน เพื่อให้เป็นชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน การส่ง เสริมและพัฒนาชนบท ทั้งด้านเศรษฐกิจและ สังคมของประเทศ การพัฒนาชุมชนในปัจจุบัน และอนาคตจำเป็นต้องมีการทำงานในระดับ สากลมากยิ่งขึ้น ทั้งในการแลกเปลี่ยนถ่ายทอด องค์ความรู้ในงานพัฒนาชุมชนกับประเทศ ต่างๆ จะก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียน การ ดำเนินงานที่กรมฯ จะต้องเข้าร่วมการบูรณาการ ยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) จำนวน 4 ประเด็น ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่ม ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เพื่อหลุดพ้นจากประเทศรายได้ ปานกลาง (Growth and Competitive-ness) และ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การ ลดความเหลื่อมล้ำ (Inclusive Growth) การพัฒนาภาพลักษณ์ ประเทศไทย Modern Thailand รวมทั้งยุทธศาสตร์การเข้าสู่ ประชาคมอาเซียน ปี 2558 ซึ่ง

กรมการพัฒนาชุมชนมีภารกิจที่เกี่ยวข้องใน 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริม สร้างความสามารถในการแข่งขัน บริการ การ ค้า และการลงทุน ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างความ รู้ความเข้าใจและความตระหนักถึงประชาคม อาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 8 การเพิ่มศักยภาพของ เมืองเพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียน จึงจำเป็น อย่างยิ่งที่กรมการพัฒนาชุมชนจะต้องพัฒนา ทรัพยากรบุคคลและการบริการทางวิชาการ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรของ กรมฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนอง ความต้องการของกรมฯ เข้าสู่ประชาคมอาเซียน ต่อไป

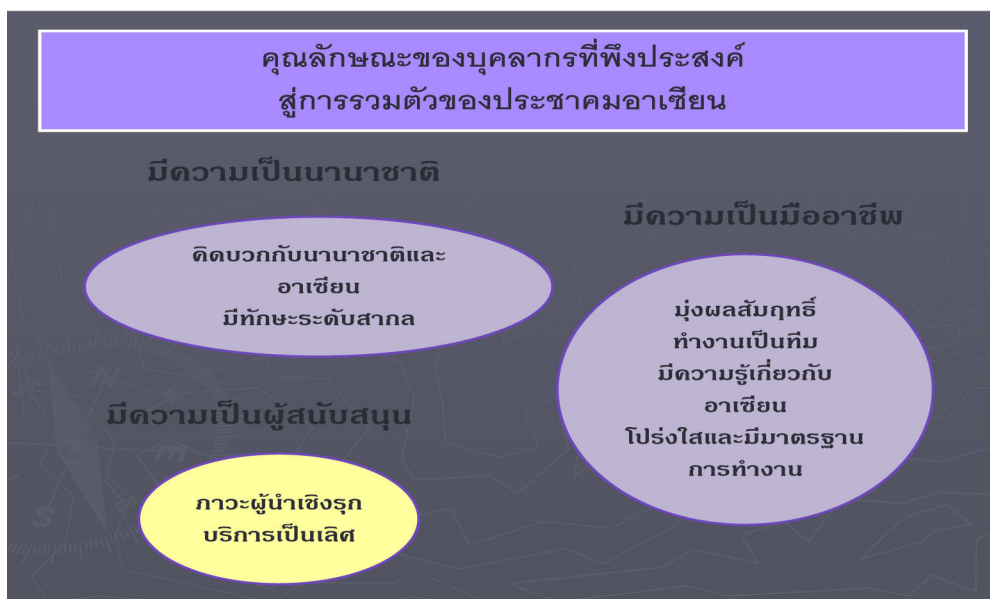
การเตรียมความพร้อมสำหรับผู้ปฏิบัติงาน ในพื้นที่ผ่านการฝึกอบรมพัฒนารั้งแต่รุ่นที่ 91 เป็นต้นมา กรมฯ ได้กำหนดวิชา 1) การ เตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และ 2) การเรียนภาษาอังกฤษสนทนาเบื้องต้น พร้อม ทั้งได้ปลูกฝังความคิดในการพัฒนาตนเองเพื่อ ก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนอย่างมีศักดิ์ศรี ในฐานะ “พัฒนากร” ไว้อย่างแนบคาย



ประเด็นท้าทายที่เราในฐานะผู้ปฏิบัติงานต้องเผชิญใน 5 ประเด็น

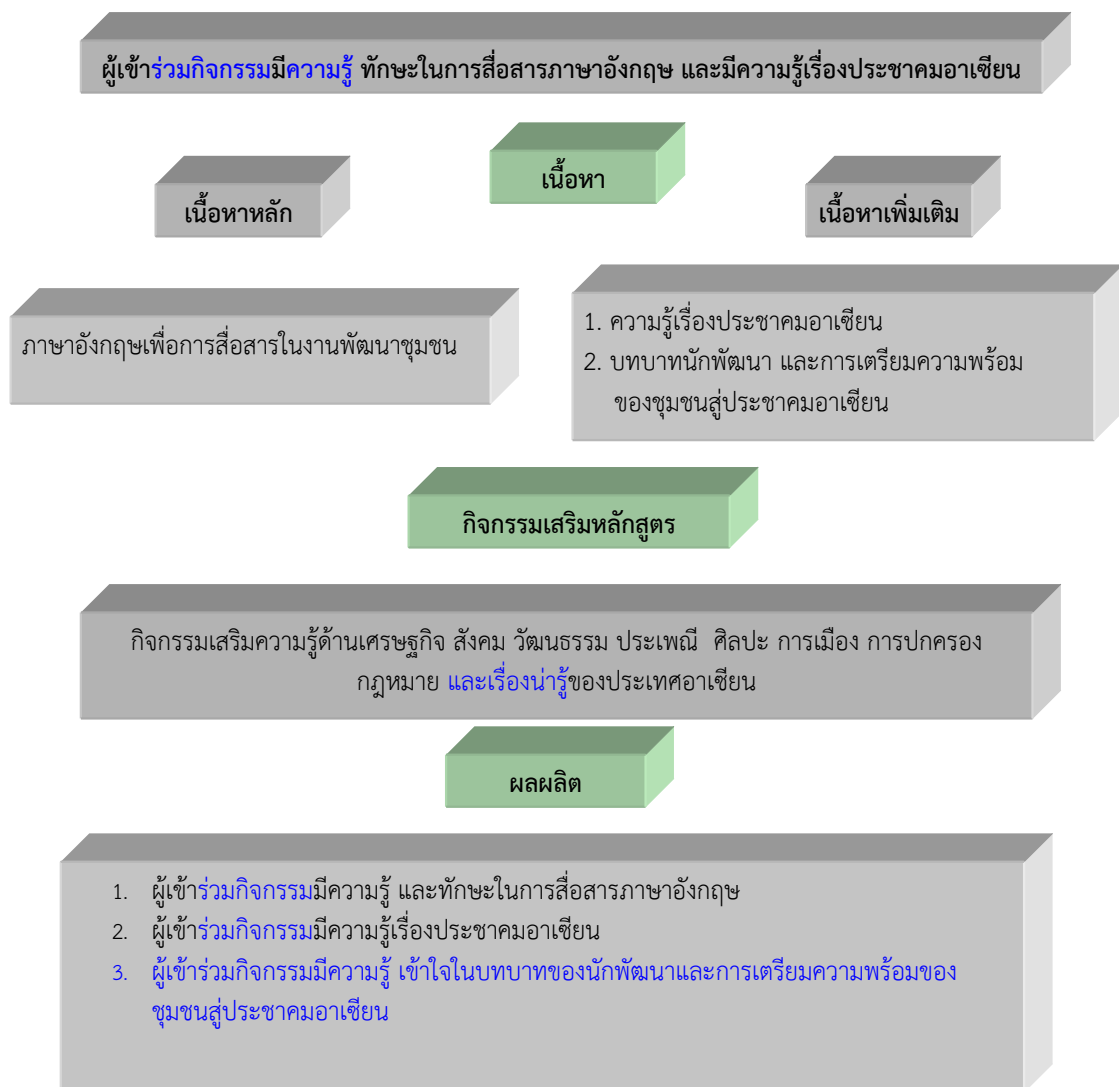


ในส่วนของคุณลักษณะของบุคลากรที่พึงประสงค์ใน 3 ด้าน คือ 1) ความเป็นนานาชาติ 2) ความเป็นมืออาชีพ และ 3) ความเป็นผู้สนับสนุน



ตัวอย่างกรอบ แนวคิด กิจกรรม/ โครงการ ที่ดำเนินการโดยสถาบันการพัฒนาชุมชน





1. โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสู่ประชาคมอาเซียน เป็นโครงการที่มุ่งเน้นให้มี

การพัฒนาศักยภาพทุกระดับในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การใช้ภาษาอังกฤษ

เนื่องจากกฎบัตรอาเซียนได้กำหนดให้ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลาง เป็นภาษาทำงาน หรือ “Working Language โดยที่อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน (นายขวัญชัย วงศ์นิติกร) ให้ความสำคัญและอนุมัติให้ดำเนินการจัดทำ





โครงการนี้ ประกอบด้วย

1. หลักสูตรฝึกอบรมเพิ่มทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารระดับสูง

2. หลักสูตรฝึกอบรมเพิ่มทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสำหรับผู้บริหารระดับกลาง

3. การจัดค่ายภาษาอังกฤษ (CDD English Camp)

2. โครงการเพิ่มความรู้อาเซียน

เป็นกิจกรรมเล็ก ๆ ในการเตรียมพร้อมของบุคลากรกรมฯ ที่สามารถทำได้ง่าย ๆ ไม่ต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติม นอกจากใช้เครื่องมือ



วัสดุอุปกรณ์สำนักงานที่มีอยู่ ผสมกับความคิด
ความรู้ของบุคลากร และองค์ความรู้ในงาน
พัฒนาชุมชนที่มีการสะสมอยู่แล้วมาออกแบบ
จัดทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดทำ เพื่อเป็นการ
เตรียมความพร้อมบุคลากรสู่ประชาคมอาเซียน
ประกอบด้วย กิจกรรม

- 1) พุธหรรษา ภาษาพาเพลิน (Happy
Wednesday Happy English)
- 2) จัดบอร์ดเรียนรู้ภาษาอังกฤษ (Happy
English Board)



3) จัดทำบทเรียนรู้ภาษาอังกฤษเผยแพร่
ทางเว็บไซต์ (English Lessons Through CDI
Website)

4) จัดทำ Webpage องค์ความรู้ในงาน
พัฒนาชุมชนเป็นภาษาอังกฤษและภาษาทาง
เลือก

(CDI English Webpage in community
development issues)



กิจกรรมเล็กๆ นี้ถูกคาดหวังว่าจะเป็นตัว
กระตุ้นให้เกิดความตื่นตัวในการเตรียมความ

พร้อมของบุคลากรกรมฯ อย่างเป็นระบบและ
ต่อเนื่องในทุกระดับต่อไป



3. โครงการจัดหน่วยบริการทางด้านวิชาการ

“ความรู้สู่อาเซียน” : (ASEAN Smart Mobile Unit)

เป้าหมายการดำเนินงานเพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ปี 2558 และผลกระทบที่มีต่องานพัฒนาชุมชน แก่ศูนย์ศึกษาพัฒนาชุมชน และสถาบันแห่งความเป็นเลิศ 11 แห่ง

เพื่อให้ศูนย์ศึกษาพัฒนาชุมชน และสถาบันแห่งความเป็นเลิศทำหน้าที่ “หน่วยวิชาการเคลื่อนที่ (Mobile Unit) ไปในแต่ละจังหวัดในเขตพื้นที่บริการ เพื่อสร้างการเรียนรู้และเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แก่บุคลากรสังกัดสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัด / อำเภอ รวมทั้งผู้นำ กลุ่ม องค์กร และเครือข่าย

4 โครงการฝึกอบรม

- หลักสูตรฝึกอบรมวิทยากรมืออาชีพ หลักสูตรเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
- หลักสูตรฝึกอบรมข้าราชการระดับ อำนวยการพิเศษ วิชา “ผลกระทบของอาเซียนที่มีต่อคน พช.

ความหลากหลายของประชาคมอาเซียน เป็นเรื่องที่บุคลากรทุกคนต้องรู้ เข้าใจ อำนาจการต่อรองโดยมีกฎบัตรอาเซียนเป็นพื้นฐานทางกฎหมายร่วมกัน ผลกระทบต่อไทยทั้งทางบวกและทางลบที่กำลังเกิดขึ้นและจะดำเนินต่อไปในอนาคตจะเป็นประโยชน์หรือไม่ ความคาดหวังที่จะให้ชุมชนใช้ศักยภาพและใช้โอกาสในการขับเคลื่อนชุมชนของตนเองท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง จะสามารถกระทำได้มากน้อย



เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับ การเตรียมความพร้อม
ของทุกฝ่าย

ในฐานะคนทำงานพัฒนาจะมีส่วน
ส่งเสริม สนับสนุน ให้ชุมชนตื่นตัวในการเตรียม
ตัวให้พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ
ด้าน จึงเป็นเรื่องท้าทายที่น่าเผชิญ ข้อสำคัญ

นักพัฒนาต้องเตรียม ความพร้อมให้ตัวเองมี
ความรู้ ความเข้าใจ สามารถวิเคราะห์ผลกระทบ
ที่อาจจะเกิดขึ้นกับงานพัฒนาชุมชน เป็นเรื่อง
ที่แต่ละคนต้องหาคำตอบและลงมือทำทันที
ไม่เช่นนั้นจะเข้าตำราที่ว่าถั่วจะสุก งาก็ไหม้
เสียแล้ว



ปรับกระบวนการรับอาเซียน

นายธีรเศรษฐ์ พัฒน์วราพงษ์
กลุ่มงานอาเซียน กองการต่างประเทศ สป.มท.

หากเรียงลำดับหัวข้อที่คนเอ่ยถึงบ่อยๆในปัจจุบัน คงไม่แปลกใจที่หัวข้อการเตรียมความพร้อมสู่อาเซียนจะเป็นหนึ่งในประเด็นที่ร้อนแรงที่หลายคนหยิบยกมาถกกันในแทบทุกวงการ ดังที่เราทราบกันดีว่า ในปี พ.ศ. 2558 ที่ประเทศไทยจะเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ซึ่งมีข้อตกลงที่ประเทศไทยต้องปฏิบัติตามแผนแม่บทว่าด้วยความร่วมมือความเชื่อมโยงระหว่างกันในอาเซียน หรือ Master Plan on ASEAN Connectivity โดยมีแผนการเชื่อมโยงด้านหลักๆ อยู่ 3 ด้านคือ ด้านกายภาพ (ถนนหนทางต่างๆ รถไฟ เรือ ฯลฯ) ด้านสถาบัน (การพัฒนาด้านกฎระเบียบ โดยเฉพาะด้านการค้า) และสุดท้ายคือความเชื่อมโยงด้านประชาชน ซึ่งจุดหมายแรกของการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างกันคือการเพิ่มขีดความสามารถด้านค้าการลงทุน เสริมสร้างความมั่นคงภายในภูมิภาค และเพิ่มอำนาจการต่อรองในเวทีโลก



เมื่ออาเซียนเปิดกว้าง โอกาสต่างๆ จะเป็นของประเทศที่พร้อมที่สุดที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ทันเวลาที่ ซึ่งเมื่อ มีการเปิดการค้าเสรี แรงงานฝีมือในประเทศต่างๆ ที่อยู่ในกลุ่มประเทศอาเซียนจะสามารถเคลื่อนย้ายกันได้อย่างเสรี นอกจากนี้การลงทุนข้ามประเทศก็จะเป็นไปได้ง่าย และนั่นหมายความว่า การแข่งขันระหว่างองค์กรก็จะสูงขึ้น เมื่อการแข่งขันมีสูงขึ้น ศักยภาพของคนในองค์กรก็จำเป็นที่จะต้องมีความรู้มากขึ้นเช่นกัน สิ่งนี้เองที่ทำให้ประเด็นการพัฒนาบุคลากรทวีความสำคัญมากในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อแห่งการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ เนื่องจาก



1. การเปิดกว้างของตลาดแรงงาน
จากแต่เดิมที่แรงงานไทยเคยมีกรอบความคิดว่าเมื่อจบการศึกษาแล้วจะทำงานในประเทศไทยเสียเป็นส่วนใหญ่ ก็จะกลายเป็นการแข่งขันเรื่องความพร้อมด้านทักษะโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมีความรู้ความสามารถและอยู่ในกลุ่มวิชาชีพเสรีอาเซียน และสามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดีแล้ว จะมีโอกาสได้ไปทำงานในประเทศต่าง ๆ ในอาเซียนได้อีกด้วย



2. วิถีชีวิตและโอกาสของการเปิดกว้างตลาดแรงงาน นอกจากจะเป็นโอกาสของลูกจ้างที่จะได้ทำงานในประเทศอื่น ๆ แล้วยังมีโอกาสที่จะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้นซึ่งเป็นด้านดี แต่ในทางตรงข้ามหากแรงงานที่มีฝีมือของไทยเหล่านี้ถูกดึงดูดไปทำงานในประเทศอื่น ประเทศไทยก็คงจะประสบกับวิกฤติแรงงานฝีมือตลาดแคลนด้วยเช่นเดียวกัน การสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลงด้านตลาด

แรงงานจึงเป็นสิ่ง ที่สำคัญในการปรับตัวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แต่ล่าสุดจากผลการสำรวจของกรมการจัดหางานโดยกองวิจัยตลาดแรงงานในเรื่องการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีอาเซียนศึกษาเฉพาะนักเรียนมัธยมปลายในกทม.จำนวน 736 คนพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 99.46 ยังไม่ทราบเรื่องการเคลื่อนย้ายเสรีในประชาคมอาเซียน มีเพียงร้อยละ 0.54 เท่านั้นที่มีความรู้และเข้าใจ (อ้างอิงจากศูนย์ข้อมูลอาชีพ Career Information Center

สำนักงานจัดหางานจังหวัดเชียงใหม่) จากผลสำรวจนี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการให้ความรู้กับอนาคตของชาติที่กำลังจะเข้าสู่ยุคแห่งการแข่งขันในภูมิภาคที่ต่างกำลังผลิตบุคลากรเพื่อช่วงชิงยุทธภูมิด้านแรงงานฝีมือเพื่อรองรับอนาคต

3. การเคลื่อนย้ายแรงงาน ในมุมมองหนึ่งการที่แรงงานไทยมีความรู้ความสามารถอาจได้รับค่าจ้างที่สูงจากการทำงานในประเทศเพื่อนบ้านซึ่งก็เป็นโอกาสของคน ๆ นั้น แต่อีกมุมมองหนึ่งถ้าแรงงานอีกรุ่นหนึ่งขาดความสามารถขาดทักษะฝีมือแรงงานแล้ว แรงงานเหล่านี้ก็มีโอกาสตกงานได้ง่าย สาเหตุเพราะนายจ้างมีตัวเลือกในมือมากขึ้น การจ้างแรงงานที่มีทักษะฝีมือแรงงานจากเพื่อนบ้านในอาเซียนมาทำงานแทนเป็นเรื่องที่ง่ายขึ้น โดยเฉพาะการยอมจ่ายค่าแรงมากขึ้นเพื่อผลิตผล (Productivity) ที่มากกว่าการจ้างแรงงานคนไทยที่ขาดทักษะ



องค์กรกับทักษะอาเซียน

สำหรับองค์กรที่มีลักษณะเป็นลูกผสมของบุคลากรไทยกับบุคลากรต่างชาติอยู่แล้ว ก็คงไม่ใช่ว่าเป็นปัญหาสำหรับการปรับตัวมากนัก เพราะลักษณะและวัฒนธรรมขององค์กรจะมีความยืดหยุ่นกับความเปลี่ยนแปลงและคุ้นชินกับการติดต่อสื่อสารระหว่างประเทศเป็นทุนเดิม แต่สำหรับองค์กรที่เป็นแบบไทยๆ ที่หลายแห่งมักมีการประเมินผลด้าน “กระบวนการ” มากกว่า “ผลสัมฤทธิ์” จะกลายเป็นองค์กรที่มีประสบกับความท้าทายด้านการปรับตัวพฤติกรรม และศักยภาพของพนักงาน ซึ่งต้องได้รับการดูแลอย่างเร่งด่วน โดยการพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้นโดยเฉพาะการพัฒนาเชิงพฤติกรรม เป็นที่ทราบกันดีว่าต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานกว่าจะเห็นผลของการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันมีการอบรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมรับอาเซียน รวมทั้งมีหนังสือประเภท (How to) อยู่มากมายหลายสำนัก ที่ต่างก็นำเสนอในแง่มุมที่แตกต่างกันออกไป แต่ทั้งหมดก็มุ่งเน้นให้เกิด “ทักษะอาเซียน” เพื่อตอบรับการรับรู้ใหม่เกี่ยวกับประเทศสมาชิกอาเซียน โอกาสร่วมกัน วิถีปฏิบัติต่อกัน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมใหม่ของบุคลากร

“ทักษะอาเซียน” ที่จำเป็นสำหรับการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน มีดังนี้คือ

ด้านบุคลากร

- ทักษะด้านภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ตามที่กฎบัตรอาเซียนข้อที่ 34 บัญญัติว่า “The Working language of ASEAN shall be English” “ภาษาที่ใช้ในอาเซียน คือ ภาษาอังกฤษ” ดังนั้นภาษาอังกฤษจึงเป็นเครื่องมือสื่อสารที่สำคัญที่สุดสำหรับพลเมืองอาเซียน ซึ่งในการเปิดเสรีแรงงานฝีมือในครั้งนี้จะทำให้คนไทยที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานวิชาชีพของอาเซียนสามารถ สมัครงาน และหางานทำในประเทศต่างๆ ในอาเซียนได้ ในทางกลับกัน แรงงานฝีมือจากต่างประเทศก็สามารถเข้ามา สมัครงาน และหางานทำในประเทศไทยได้เช่นเดียวกัน เพราะต่างก็มีคุณสมบัติตามมาตรฐานวิชาชีพของอาเซียนเหมือนกัน ซึ่งในประเด็นนี้เอง ภาษาอังกฤษจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ การฝึกฝนอบรมในทักษะตามสาขาวิชาชีพต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีทักษะที่เสมอกันกับแรงงานฝีมือต่างชาติ แต่หากไม่มีทักษะด้านภาษาจะกลายเป็นจุดอ่อนที่จะจำกัดโอกาสในการทำงานในอาเซียน แม้แต่ในประเทศไทยเองก็จะหางานทำได้ยากขึ้น

- ทักษะทางวัฒนธรรม เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าทักษะทางภาษา เมื่อบริบทแห่งการทำงาน การติดต่อประสานงานเปลี่ยนเพราะต้องมีการติดต่อกับชาวต่างชาติมากขึ้น ดังนั้น ผู้ปฏิบัติจึงจำเป็นต้องเรียน



รู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของเชื้อชาติ ศาสนา หรือแม้แต่ความคิดและความเชื่อที่แตกต่างกัน

- ทักษะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ ด้านหนึ่งของการพัฒนาเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน ที่ทัดเทียมกับประเทศต่างๆในอาเซียนแล้ว อีกด้านหนึ่งคือการลงทุนข้ามชาติ ซึ่งหมายถึงการที่ประเทศมีขีดความสามารถในการเจาะฐานลูกค้าของต่างประเทศเช่นเดียวกัน ดังนั้นทักษะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์จึงมีความสำคัญในการประมวลข้อมูลเพื่อวิเคราะห์หายุทธศาสตร์การขับเคลื่อนองค์กรที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในที่สุด

ด้านองค์กร

- กระบวนการทำงาน แม้แต่ละฝ่ายขององค์กรจะมีหน้าที่ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของตัวองค์กรเองอยู่แล้ว แต่กองการเจ้าหน้าที่หรือฝ่ายบุคคลก็ยังต้องมีบทบาทในการเป็นกำลังเสริมให้กับองค์กรเหล่านั้น ด้วยคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานที่เปลี่ยนไปทางฝ่ายบุคคลเองต้องเข้าไปช่วยดูแลเพื่อให้คนที่อยู่ในตำแหน่งงานมีศักยภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งใหม่นั้นๆ

- วัฒนธรรมขององค์กร เป็นอีกเรื่องที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อความเหมาะสมซึ่งฝ่ายบุคคลเองจำเป็นต้องมีบทบาทอย่างมากในด้านนี้ เริ่มจากการค้นหาวัฒนธรรมปัจจุบันขององค์กร และวิเคราะห์แยกส่วนองค์ประกอบที่อาจจะกลายเป็นอุปสรรคในการทำงานและการบริหารจัดการในอนาคต จากนั้นปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมดังกล่าวเสีย ยกตัวอย่างเช่นการจ่ายผลตอบแทน หรือการเลื่อนตำแหน่งที่มองตามความอาวุโส แม้คนไทยส่วนใหญ่จะชอบให้เป็นเช่นนั้น แต่เมื่อเปิดการค้าเสรีแล้ววัฒนธรรมนี้จะทำให้คนเก่งแต่อาวุโสน้อยหนีหายไปจากองค์กรได้

- การรักษาคนให้อยู่กับองค์กร เมื่อองค์กรข้ามชาติเข้ามาในประเทศไทย แรงดึงดูดบุคลากรท้องถิ่นที่มีความสามารถสูงก็จะมีมากขึ้น โดยมีแรงดึงดูดด้านค่าตอบแทนขององค์กรต่างชาติ ทั้งยังมีเรื่องของโอกาสในการเดินทางไปต่างประเทศที่เป็นองค์ประกอบที่น่าสนใจ หากองค์กรของไทยไม่สามารถแข่งขันในด้านนี้ได้ สิ่งที่ฝ่ายบุคคลต้องทำคือการหาจุดเด่นขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นในเชิงของวัฒนธรรม เพื่อนร่วมงาน หรือสวัสดิการบางอย่าง เพื่อใช้ในการดึงดูดพนักงานไว้กับองค์กร





การเคลื่อนย้ายแรงงานจากอาเซียนมาไทย

ส่วนใหญ่เป็นแรงงานต่างด้าวจากเมียนมาร์ กัมพูชาและลาวเข้ามาทำงานกรรมกรและงานรับใช้ในบ้าน

ปี 2553	1.35 ล้านคน	1.18 ล้านคน	1.17 ล้านคน	1.14 ล้านคน
	แรงงานต่างด้าวที่ได้รับอนุญาตทำงานทั่วประเทศ	มาจากอาเซียน	มาจาก CLM	ทำงานกรรมกรและงานรับใช้

ไม่รวมลักลอบทำงาน



1.14 ล้านคน

แรงงานต่างด้าวจาก CLM ที่ได้รับอนุญาตให้ทำงานกรรมกรและงานรับใช้ในบ้าน

แรงงานประเภท "มติ ครม. 3 สัญชาติ"	เมียนมาร์	ลาว	กัมพูชา
เกษตรและปศุสัตว์	149,333	11,048	11,476
กิจการก่อสร้าง	129,353	5,812	13,046
ต่อเนื่องประมงทะเล	99,031		
งานรับใช้ในบ้าน	71,771	12,502	
การให้บริการต่างๆ	68,671	6,024	4,322
ผลิต/จำหน่ายเสื้อผ้า	61,211	4,520	
จำหน่ายอาหาร	39,863	7,269	
ค้าปลีก ค้าส่ง แผลงลอย	32,900	4,000	
ผลิต/จำหน่ายวัสดุก่อสร้าง	12,991		
แรงงานประเภทพิเศษสัญชาติ (กรรมกรและงานรับใช้)	122,751	36,097	51,196

ที่มา: คำนวณจากข้อมูลของสำนักบริหารแรงงานต่างด้าว ปี 2553

23
www.tdri.or.th



การเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์

นิภาพรรณ เจนสันติกุล¹

ไชยณัฐ คำดี²

การจัดการที่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลข่าวสารจัดเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าหากองค์กรหรือระบบดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั่วโลก ปัจจุบันองค์การเผชิญกับหลายเรื่องที่มีความยากและซับซ้อน ซึ่งเป้าหมายขององค์การคือการลดความไม่แน่นอน การเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวอย่างรวดเร็ว ตลอดจนการเพิ่มความสามารถขององค์การเพื่อบรรลุผลสำเร็จ เพื่อความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย องค์การจะต้องมีเครื่องมือการจัดการที่สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนา การสร้างความเจริญเติบโตขององค์การอย่างต่อเนื่อง (Takeda, M.B. & Helms, M.M., 2006: 213) ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องสำคัญขององค์การ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) หมายถึง การดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะได้นำเอามาปรับปรุงความสามารถในการทำงาน (บุรณี แพรโรจน์, ม.ป.ป.: 50) ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยการดำเนินงานเกี่ยวกับการฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) เพื่อเป็นการเพิ่มเติม/ปรับปรุง ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและพฤติกรรมของทรัพยากรบุคคลอื่นจะช่วยพัฒนาสมรรถนะสำคัญ (Key competencies) ให้สามารถปฏิบัติงานได้ดีทั้งในงานปัจจุบันและอนาคต หรือในอีกความหมายหนึ่งคือ “การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนดเพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรใน

¹อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ปัจจุบันกำลังศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะและการจัดการภาครัฐ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

²นักวิชาการอิสระ ปัจจุบันกำลังศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตและปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.



องค์การที่มีสมรรถนะสูงซึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์การ” (ศุภชัย ยาวะประภาฯ, 2546 : 174 อ้างถึงใน สมบูรณ์ ศิริธรรมหิรัญ, 2547)

สมบูรณ์ ศิริธรรมหิรัญ (2547) ได้เสนอการพัฒนาภาวะผู้นำมีหลักการพัฒนาในรูปแบบการเรียนรู้ดังนี้

1. เรียนรู้จากการทำงาน
2. เรียนรู้จากคนอื่น

3. เรียนรู้จากความผิดพลาด
4. เรียนรู้จากตนเองและการพัฒนาตนเอง

5. เรียนรู้จากการฝึกอบรม
- นอกจากนี้ สมบูรณ์ ศิริธรรมหิรัญ (2547) ได้เสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำมีความหลากหลาย การเลือกวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมต้องพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจากแนวคิดและทฤษฎีในการพัฒนาสามารถสรุปวิธีการพัฒนาผู้นำ มี 33 วิธี ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงวิธีการพัฒนาผู้นำ

กรณีศึกษา (Case study)	การฝึกประสาทสัมผัส (Sensitive Training)	กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ (Group Process)
กลุ่มซักถาม (Audience Reaction Group)	เกมการบริหาร (Management Game)	การจัดทีมผู้ฟัง (Listening Team)
การชี้แจงปัญหาข้อใจ (Forum)	ซินดิเคต (Syndicate)	การบรรยายหมู่ (Symposium)
ทัศนศึกษา/ดูงาน (Field Study)	การทำโครงการจริง (Live project)	การทำแบบฝึกหัด (Exercise)
การเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ (Action Learning)	การถ่ายทอดแบบตัวต่อตัว (Coaching)	การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
กิจกรรมนันทนาการ	การบรรยาย (Lecture)	การประชุมทางวิชาการ(Conference)
การเผชิญเหตุการณ์ (Incident Method)	การฝึกสั่งการ (In Basket Training)	ร่วมกับสถาบันการศึกษา (Institute)



กรณีศึกษา (Case study)	การฝึกประสาทสัมผัส (Sensitive Training)	กระบวนการกลุ่มสัมพันธ์ (Group Process)
การระดมความคิด (Brain Storming)	E-Learning	การใช้บทเรียนแบบ โปรแกรม (Program Instruction)
การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วย สอน (Computer assisted Instruction)	การสัมภาษณ์ (Interviewing)	การสัมมนา (Seminar)
การสาธิต (Demonstration)	การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning)	การอภิปราย (Discussion)
กิจกรรมพัฒนาจิต (Mind Development Activity)	บทบาทสมมติ (Role Playing)	การจัดทำแผนพัฒนา ตนเอง(Individual Development Plan IDP)

ที่มา: สมบูรณ์ ศิริสรวิทย์ , 2547:136-140.

จากการศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ จำนวน 33 วิธี ในที่นี้ผู้เขียนขอเลือกมานำเสนอ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเพียง 3 วิธี ซึ่ง 3 วิธีนี้มีจุดเด่นร่วมกันคือ เป็นวิธีการเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้เรียนได้แสดงออกทั้งทางด้านความรู้ ความคิด และความรู้สึก มีรายละเอียดดังนี้

1. วิธีการพัฒนาด้วยบทบาทสมมติ (Role Playing)

ทิศนา ขัมมณี (2550 : 358) อธิบายถึงวิธีสอนโดยใช้การแสดงบทบาทสมมติ คือ กระบวนการที่ผู้สอนใช้ในการช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยการให้ผู้เรียนสวมบทบาทในสถานการณ์ซึ่งมีความ

ใกล้เคียงกับความเป็นจริง และแสดงออกมาตามความรู้สึกนึกคิดของตน และนำเอาการแสดงออกของผู้แสดง ทั้งทางด้านความรู้ ความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมที่สังเกตพบว่าเป็นข้อมูลในการอภิปราย เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ อารมณ์ ใจเที่ยง (2550 : 160) ที่อธิบายถึงวิธีสอนโดยใช้บทบาทสมมติ หมายถึง วิธีสอนที่ผู้สอนสร้างสถานการณ์และบทบาทสมมติขึ้นจากความเป็นจริงมาให้ผู้เรียนได้แสดงออกตามที่ผู้เรียนคิดว่าควรจะเป็นผู้สอนจะให้การแสดงออกทั้งทางด้านความรู้ ความคิด และพฤติกรรมของผู้แสดงมาเป็นพื้นฐานในการให้ความรู้และสร้างความเข้าใจ แก่ผู้เรียนอันจะ



ทำให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาสาระของบทเรียนอย่างลึกซึ้งและรู้จักปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ลักษณะของบทบาทสมมติ (อาภรณ์ ใจเที่ยง, 2550 : 160-161) บทบาทสมมติที่ผู้เรียนแสดงออกแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การแสดงบทบาทสมมติแบบละคร เป็นการแสดงบทบาทตามเรื่องราวที่มีอยู่แล้ว ผู้แสดงจะได้ทราบเรื่องราวทั้งหมด แต่จะไม่ได้รับบทที่กำหนดให้แสดงตามอย่างละเอียด ผู้แสดงจะต้องแสดงออกตามความคิดของตน และดำเนินเรื่องไปตามท้องเรื่องที่กำหนดไว้แล้วซึ่งมีลักษณะเหมือนละคร

2. การแสดงบทบาทสมมติแบบแก้ปัญหา เป็นการแสดงบทบาทสมมติที่ผู้เรียนได้รับทราบสถานการณ์หรือเรื่องราวแต่เพียงเล็กน้อยเท่าที่จำเป็น ซึ่งมักเป็นสถานการณ์ที่เป็นปัญหาหรือมีความขัดแย้งแฝงอยู่ ผู้แสดงบทบาทจะใช้ความคิดของตนในการแสดงออก และแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างเสรี

สรุปได้ว่าวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยวิธีสอนโดยใช้บทบาทสมมติจะทำให้เกิดการแสดงออกและสร้างความเข้าใจทำให้รู้จักการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

แนวทางการประยุกต์ ผู้เขียนได้นำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์กับการจัดการเรียนการสอนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดให้ผู้เรียนได้แสดงบทบาทสมมติ จะช่วยให้ผู้เรียนได้รู้จักการสังเกต การวิเคราะห์และการทำความเข้าใจ

เข้าใจในเนื้อหาการเรียนการสอนอย่างแท้จริง วิธีการนี้ผู้เขียนนำมาปรับใช้ในการเรียนการสอนรายวิชาการประเมินผลโครงการ ในบทที่ 4 ด้วยเครื่องมือในการประเมิน ซึ่งสาระในบทนี้มีเครื่องมือสำคัญสำหรับการประเมินผลโครงการ 7 เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต แบบสำรวจ แบบตรวจสอบรายการ แบบประเมินค่า แบบทดสอบ มีวิธีการดังนี้

ลำดับแรก ผู้เขียนแบ่งกลุ่มผู้เรียนเป็นกลุ่มต่างๆ ประมาณ 5-7 คนตามเครื่องมือการประเมินผล

ลำดับสอง ให้นักศึกษาออกแบบสถานการณ์ จำลองเป็นสถานที่หนึ่งในการดำเนินโครงการ

ลำดับสาม แสดงบทบาทสมมติ เช่น กลุ่มที่ได้แบบสัมภาษณ์ จะแบ่งการแสดงออกเป็นสองกลุ่ม กลุ่มแรกแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง กลุ่มสองแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง มีการกำหนดผู้สัมภาษณ์ ผู้ถูกสัมภาษณ์ และกำหนดประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์โดยผู้เรียนเป็นผู้ดำเนินการทั้งหมด

ลำดับสี่ เมื่อการแสดงบทบาทสมมติสิ้นสุดลง จะมีการสอบถามผู้เรียนที่ดูการแสดงบทบาทสมมติว่า การแสดงดังกล่าวมีลักษณะเป็นอย่างไร มีอะไรบ้างที่ขาดหายไปจากการสัมภาษณ์ อะไรบ้างที่ควรเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์

ลำดับห้า การประเมินผลด้วยการให้ทุกคนร่วมกันให้คะแนน เพื่อเป็นการประเมินถึงผลการแสดงบทบาทสมมติและทำให้ทราบถึงข้อบกพร่อง จุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง



ผลจากการแสดงบทบาทสมมติ นอกจากผู้เรียนจะเข้าใจเนื้อหาและแก้ไขสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการแสดงบทบาทสมมติแล้ว ผู้เรียนยังได้ฝึกฝนภาวะผู้นำ ความกล้าคิด กล้าแสดงออก และเรียนรู้ผ่านการแสดงบทบาทสมมติ และเข้าใจในเนื้อหาการเรียนมากขึ้น

2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)

วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรในปัจจุบันมีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องและมีวิธีการรูปแบบใหม่ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอทั้งนี้ก็เพื่อสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร โดยรูปแบบของการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับว่าสามารถสร้างให้ผู้เรียนรู้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ วิธีการหนึ่งคือการเรียนรู้ที่เรียกว่า **“การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)”** **การเรียนรู้ (Learning)** หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องมาจากการฝึกหัดหรือประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการเรียนรู้นั้นมีหลายประเภท ซึ่งการเรียนรู้ประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคน และองค์กรอย่าง

มาก คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ในลักษณะกลุ่มย่อยที่มีการนำปัญหาที่กลุ่มสนใจและมีผลกระทบต่อทั้งกลุ่มและองค์กรมาเข้าสู่กระบวนการแก้ปัญหาและการพัฒนาแนวทางแก้ปัญหา และนำไปลงมือปฏิบัติการแก้ไขปัญหานั้น โดยลักษณะเฉพาะของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) มีดังนี้



1. เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงในการทำงาน คือการเรียนรู้ที่มีการนำปัญหาในการทำงานมาเป็นโจทย์ในการเรียนรู้ อีกทั้งต้องมีการคิดหาวิธีในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทั้ง ผู้เรียนเองและองค์กรด้วย

2. เป็นการเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับผู้อื่น คือ การเรียนรู้ที่ต้องมีการประชุมระดมสมองเพื่อหาวิธีการที่ดีและเหมาะสมในการดำเนินการเนื่องจากเป็นการ

³วิธีการดำเนินการของ Action Learning. ม.ป.ป. [12 มิถุนายน 2556] เข้าถึงจาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=402835>.

เรียนรู้ในลักษณะที่ทีมงานย่อยที่มีสมาชิกจำนวนหนึ่งที่ต้องมีการทำงานร่วมกัน

3. เป็นการเรียนรู้โดยให้ผู้ร่วมงานวิจารณ์และแนะนำ คือ การเรียนรู้ที่ต้องมีการเสนอแนะและให้ข้อคิดเห็นเมื่อมีการดำเนินการปฏิบัติ และอาจมีการปรับปรุงการปฏิบัติเพื่อความสำเร็จของการดำเนินการ

สรุปได้ว่า การเรียนรู้จากการปฏิบัติจะเกิดขึ้นจากการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การแลกเปลี่ยน การเรียนรู้โดยให้ผู้ร่วมงานวิจารณ์และแนะนำ

3. การบรรยายหมู่ (Symposium)

การอภิปรายแบบนี้เหมาะกับการประชุมทางวิชาการ ซึ่งจะประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญซึ่งอาจจะเป็นวิทยากรประมาณ 2-6 คน การอภิปรายแบบนี้จะมีลักษณะของความเป็นทางการค่อนข้างมาก ฉะนั้นผู้อภิปรายจึงต้องมีการเตรียมตัวล่วงหน้ามาอย่างดี ซึ่งผู้อภิปรายจะเตรียมความรู้ในส่วนส่วนของตนที่รับผิดชอบตอนใดตอนหนึ่งที่ตนได้รับมอบหมายซึ่งการบรรยายในการอภิปรายแบบนี้วิทยากรจะไม่ก้าวก่ายหรือซ้ำซ้อนกับหัวข้อของวิทยากรท่านอื่น โดยวิทยากรแต่ละท่านต้องเสนอแนวคิดที่ตรงประเด็นเป้าหมายให้มากที่สุด โดยแต่ละท่านจะใช้เวลาประมาณ 10-15 นาที

วิธีการดำเนินการอภิปราย

1. พิธีกรเชิญประธานเปิดการอภิปราย จากนั้นแนะนำหัวข้อที่บรรยายและแนะนำพิธีกรผู้มีหลังของวิทยากรแต่ละท่าน

2. เริ่มการบรรยายโดยพิธีกรหรือประธานจะเป็นผู้เชื่อมโยงการบรรยายของวิทยากรแต่ละท่านและสรุปบางตอนที่มีเนื้อหาประทับใจเป็นพิเศษและคอยประสานงานให้การบรรยายดำเนินไปตามหัวข้อ และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือพิธีกรอาจจะหาเลขานุการมาเพื่อช่วยในการเตรียมการและประสานงานด้านต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัว



3. การจัดที่นั่งสำหรับผู้บรรยายควรจัดให้สูงกว่าผู้ฟังเพื่อให้ผู้ฟังมองเห็นผู้บรรยายอย่างชัดเจน⁴

⁴ การอภิปรายแบบซิมโพเซียม (Symposium). 2554. [12 มิถุนายน 2556] เข้าถึงจาก<http://www.gotoknow.org/blog/nart-ap/138596>.



สรุปได้ว่า การบรรยายหมู่เหมาะสมกับ
การประชุมทางวิชาการ ซึ่งเป็นกระบวนการ
ฝึกฝนให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาทักษะการพูด
การฟัง การคิดและการเขียน โดยพิจารณาจาก
ประเด็นการอภิปราย

จากการศึกษาการพัฒนา 3 รูปแบบข้าง
ต้นสามารถนำมาสู่การเปรียบเทียบรูปแบบการ
พัฒนาภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมศักยภาพของ
ทรัพยากรมนุษย์ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อส่งเสริมศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์

ประเด็น	วิธีการพัฒนาด้วย บทบาทสมมติ (Role Playing)	การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)	การบรรยายหมู่ (Symposium)
ลักษณะของ การพัฒนา	ผู้เรียนสวมบทบาทใน สถานการณ์ซึ่งมีความ ใกล้เคียงกับความเป็น จริง และแสดงออกมา ตามความรู้สึกนึกคิด ของตน	การเรียนรู้ในลักษณะกลุ่มย่อย ที่มีการนำปัญหาที่กลุ่มสนใจ และมีผลกระทบต่องานกลุ่มและ องค์กรมาเข้าสู่กระบวนการแก้ ปัญหาและการพัฒนาแนวทาง แก้ปัญหา และนำไปลงมือปฏิบัติ การแก้ไขปัญหาจริง	การอภิปรายที่มี ลักษณะของความ เป็นทางการค่อนข้าง มาก
การเตรียมตัว	ขึ้นอยู่กับบทบาท สมมติที่ได้รับ	“การกระทำกับการเรียนรู้ต้องเกิด ควบคู่กันไป” เป็นการเรียนรู้ที่จาก การปฏิบัติที่อาศัยประสบการณ์ ความรู้ มุมมองที่กลุ่มหรือบุคคล มี จากการซักถาม แลกเปลี่ยน ความเห็น นำไปสู่ทางออกใหม่ๆ ที่แตกต่าง นำความรู้มาคิด ใคร่ครวญแล้ว แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดแก่กัน สร้างประโยชน์ให้ กับตน ทีม และองค์การ การเรียนรู้ นี้เกิดจากความสนใจขับเคลื่อน โดยผู้เรียนและกลุ่ม โดยมี กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ	มีการเตรียมตัวเป็น อย่างดีตามหัวข้อ ที่ได้รับมอบหมาย



ประเด็น	วิธีการพัฒนาด้วย บทบาทสมมติ (Role Playing)	การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)	การบรรยายหมู่ (Symposium)
เวลา	ขึ้นอยู่กับบทบาท สมมติ	ใช้เวลานาน	10-15 นาที
บรรยากาศ การเรียนรู้	เกิดการเรียนรู้ตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด การแสดงออกตาม ความคิดเห็น ความ รู้สึกของผู้เรียน	มีจำนวนสมาชิก 4-9 คนอาจ ประกอบจากคนที่มาจากต่าง หน้าที่ ต่างองค์การ อาชีพ เน้น การกระตุ้นทางความคิดการเรียนรู้ การแก้ไขปัญหา	เป็นการบรรยาย คล้ายห้องเรียน มีวิทยากรและ ผู้รับผิดชอบหัวข้อ หรือประเด็นต่างๆ อย่างชัดเจน
ทักษะที่ได้	1. ความเข้าใจเนื้อหา สาระของบทเรียน อย่างลึกซึ้ง 2. รู้จักปรับเปลี่ยน พฤติกรรม และเสริม สร้างทักษะความ สามารถในการแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่าง เหมาะสม	1. การคิดอย่างเป็นระบบ 2. การเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ 3. การฝึกฝนทักษะการคิด ทักษะ การพูด และการทำงานร่วมกัน ผ่านการลงมือปฏิบัติจริง	1. การแสดงความคิด เห็นโดยมีข้อมูล ทางวิชาการ และ ประสบการณ์หลาย แง่มุม 2. การแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ การ ได้รับความรู้จาก ผู้มีประสบการณ์ หรือผู้เชี่ยวชาญ โดยตรง

บทสรุป

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มี
ประสิทธิภาพและมีภาวะผู้นำนั้นต้องอาศัย
ทั้งการฝึกฝน การอบรม การเรียนรู้ผ่านจาก
ผู้มีประสบการณ์ การเรียนรู้ผ่านตำรา ฯลฯ ซึ่ง
การเรียนรู้เหล่านี้จัดเป็นความรู้ที่เกิดขึ้นอย่าง

ชัดแจ้งและไม่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge
and Tacit Knowledge) การเรียนการสอนนั้น
จึงไม่ได้มีการจำกักรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งแบบ
แน่นอนตายตัว หากขึ้นอยู่กับสถานการณ์และ
อุปกรณ์การเรียนการสอนและการพัฒนาที่มี
ความพร้อมและเหมาะสม ตลอดจนผู้ฝึกฝน



ผู้สอน ผู้เรียนที่พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเต็มที่ การเรียนการสอนการพัฒนาภาวะผู้นำ การฝึกฝนทางความคิดและทักษะต่างๆ จึงเกิดขึ้นได้ทุกที่ ทุกเวลา

นอกจากนี้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบต่างๆ กันนั้นต่างส่งเสริมให้เกิดทักษะทางความคิด การปฏิบัติและการเป็นผู้นำ ทำให้ผู้เรียนมีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วย อาทิ การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งประเทศไทยจะต้องมี

การเตรียมความพร้อมและให้ความสำคัญกับการศึกษา ซึ่งรูปแบบการพัฒนาอาจสอดคล้องผ่านระบบการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัยได้ ขึ้นอยู่กับวิธีการส่งเสริมอาจส่งเสริมผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือการจัดประชุมวิชาการ การอภิปราย การบรรยายหมู่ การแสดงบทบาทสมมติ ฯลฯ โดยกระบวนการเหล่านี้จะเป็นกระบวนการหนุนเสริมให้ผู้เรียนเข้าถึงและกล้าแสดงออกทางความคิดและเตรียมพร้อมกับการเข้ามาเรียนรู้สังคมวัฒนธรรมอาเซียนมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ทิตินา แชมมณี. (2550). **ศาสตร์การสอน**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุรณี แพรโรจน์. (ม.ป.ป.). **เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์**. โปรแกรมวิชารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

สมบุญ สิริสรรหิรัญ. (2547). **การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อาภรณ์ ใจเที่ยง. (2550). **หลักการสอน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

Takeda, M.B. & Helms, M.M. (2006). "Bureaucracy, meet catastrophe" Analysis of the tsunami disaster relief efforts and their implications for global emergency governance. *The International Journal of Public Sector Management*. 19, (2). ABI/INFORM Complete, 204-217.



การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

สมสิน ไชยรัตน์



สอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่จะมาถึงในปี 2558 ในการจะทำเช่นนั้นได้จำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อนเป็นอันดับแรก เพราะมนุษย์คือทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร และเข้าไปอยู่ในทุกส่วน ทุกกระบวนการในองค์กรทั้งเป็นตัวแปรสำคัญที่จะนำพาองค์กรให้ไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

ในภาวะเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบันกำลังอยู่ในช่วงขาลูกมากแพ่งสินค้าต่างๆ ซึ่งเป็นวัตถุดิบในการผลิตของภาคอุตสาหกรรมก็ราคาสูงขึ้นเป็นเงาตามตัว นั่นหมายความว่าต้นทุนขององค์กรย่อมมีมากขึ้นแต่รายได้กลับไม่ได้มากขึ้นตามไปด้วย ส่งผลทำให้หลายองค์กรต้องปิดกิจการลงเพราะไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ ฉะนั้นทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจำเป็นที่จะต้องตระหนักถึงการพัฒนาในระบบสินค้าและบริการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและ

ภาครัฐเตรียมความพร้อมเข้าสู่อาเซียน

ในส่วนของภาครัฐได้มีการตื่นตัวและมีนโยบายเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของประเทศไทยดังนี้

มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2554 ให้ทุกส่วนราชการเตรียมความพร้อมฯ ของบุคลากร ให้มีหน่วยงานรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ให้มีแผนเตรียมบุคลากร

- นโยบายรัฐบาลแถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2554 ให้มีการเตรียมความพร้อมทุก ๆ ภาคส่วน



- มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2555 ได้มอบ ส.ศ.ช.และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนแม่บทเตรียมความพร้อมฯ โดยบูรณาการจากแผนเตรียมความพร้อมฯ ของแต่ละหน่วยงาน

- มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2555 มอบสำนักงาน ก.พ.ร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงแรงงานรับผิดชอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยวางแผนกำลังคนทั้งระบบ คลอบคลุมทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐและภาคการผลิตและบริการทั้งในส่วนจำนวนความต้องการรวมถึงการพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานและทักษะด้านภาษา

- มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2555 รับทราบการการบูรณาการยุทธศาสตร์ประเทศและยุทธศาสตร์การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในปี 2558

จะเห็นได้ว่าภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหลักโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างระบบราชการฝ่ายพลเรือนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ เชื่อถือได้ด้วยวิธีการเพิ่มขีดความสามารถและเสริมสร้างสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคราชการฝ่ายพลเรือนพร้อมทั้งส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศในกลุ่มอาเซียน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

โลกในทุกวันนี้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและมีความหลากหลายของแต่ละชนชาติ ไม่ว่าจะเป็นความหลากหลายด้านภาษาอาเซียน สังคม วัฒนธรรม สันติภาพ ความปลอดภัย ซึ่งทุกด้านสามารถพัฒนาได้โดยเริ่มจากกระบวนการต่างๆต่อไปนี้

1. การทำความเข้าใจ การที่จะอยู่ด้วยกันอย่างสงบสุขจำเป็นที่จะต้องสร้างจิตสำนึกในการยอมรับความแตกต่างนั้นบนพื้นฐานของความเสมอภาคภายใต้กฎหมาย ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งของการพัฒนาก็ว่าได้ เพราะหากสื่อสารได้ไม่ตรงกันในสาระสำคัญนั้นย่อมหมายถึงผลที่ออกมาย่อมไม่ตรงกับจุดประสงค์ด้วยเช่นกัน



2. ดึงศักยภาพของบุคคลออกมาใช้อย่างเต็มที่ ทุกคนถือกำเนิดขึ้นมาอย่างเท่าเทียมกัน ทุกคนมีสิทธิ หน้าที่ เท่าเทียมกัน อยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกันจึงเป็นโจทย์สำหรับนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลว่าจะต้องทำอย่างไร



ถึงจะนำเอาความรู้ความสามารถในตัวบุคคล เหล่านั้นมาใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร อาจใช้คนให้เหมาะสมกับงานหรือตามความรู้ความสามารถ ความถนัดของแต่ละบุคคล

3. เสริมสร้างความรู้และทักษะที่จำเป็น ในการปฏิบัติงาน ในการทำงานนั้นมีองค์ความรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นที่จะต้องใช้ในแต่ละสายงานแต่ต่างกันไป ฉะนั้นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการได้มาซึ่งผลผลิตของงานที่มีทั้งคุณภาพและปริมาณขึ้นอยู่กับ การทำให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นมีความรู้ความชำนาญในทักษะงานนั้นๆ รวมไปถึงการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆซึ่งเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน

อย่างที่กล่าวข้างต้น เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมและการพัฒนา เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้บริหาร/ผู้นำองค์กรจะต้องปรับเป้าประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร รวมถึงตัวชี้วัดความสามารถของพนักงานหรือบุคลากรให้เป็นไปตามกลไกความต้องการของตลาดแต่ต้องไม่ลืมว่า ประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นหลัก มิใช่เพียงแต่ฐานลูกค้าที่มีหรือผู้บริหารระดับสูงเท่านั้นถึงจะทำให้การเปิดประตูสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนครั้งนี้สัมฤทธิ์ผลได้





พิมพ์ที่ บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด 70 ถ.ราชบพิธ แขวงวัดราชบพิธ เขตพระนคร กทม. 10200
โทร. 0-2222-5555, 0-221-9781 โทรสาร 0-2221-6433 นายยอดย้ง โสภณ ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา พ.ศ. 2556
E-mail Address : borpitt@hotmail.co.th

“ข้าราชการที่สามารถต้องมีความรู้ครบ สามส่วน คือ ความรู้วิชาการ
ความรู้ปฏิบัติการ และความรู้คิดอ่านตามเหตุผลความเป็นจริงต้องมีความ
จริงใจและความบริสุทธิ์ใจในงานผู้ร่วมงานในการรักษาระเบียบแบบแผน
ความดีงาม ความถูกต้องทุกอย่างในแผ่นดิน ต้องมีความสงบและ
หนักแน่นทั้งในกาย ในใจ ในคำพูดต้องสำรวจดูความบกพร่องของตนเอง
อยู่เสมอสม่ำเสมอ และปฏิบัติ แก้ไขเสียโดยเร็ว ไม่ปล่อยให้เจริญงอกงาม ทำความ
เสียหายให้แก่การกระทำ ความคิด และการทำงาน”

พระบรมราโชวาทพระราชทานแก่ข้าราชการพลเรือน เนื่องในวัน
ข้าราชการพลเรือน วันพุธที่ ๑ เมษายน ๒๕๓๐