

แนวโน้มการพัฒนาบุคลากรในทศวรรษหน้า (5)

ปัจจัยตัวที่สามที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงอื่นในทศวรรษหน้า และจะมีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีกอย่างหนึ่งคือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Structural Change) ในที่นี้ หมายถึงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ โครงสร้างทางธุรกิจ และโครงสร้างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคราชการ

โครงสร้างทางเศรษฐกิจ : ปรับเปลี่ยนอุตสาหกรรมหลักและค้าขายอย่างไรพรอมแดน

ในประเด็นของการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างทางเศรษฐกิจนั้น เป็นที่แน่นอนแล้วว่าในช่วงทศวรรษหน้า ระบบเศรษฐกิจจะเป็นไปในรูปแบบของการเปิดเสรีมากขึ้น ตามข้อตกลงแกต หรือ World Trade Organization (WTO) จากการที่ธุรกิจในบ้านเมืองของเราเคยถูกควบคุมไว้ภายใต้กฎระเบียบประกาศฉบับที่ 281 เรื่องการสงวนอาชีพไว้เพื่อคนไทยนั้น ในทศวรรษหน้าคงจะทำได้ยากแล้ว เพราะต่อไปนี้ คงจะต้องเปิดให้ต่างชาติเข้ามาลงทุนดำเนินธุรกิจ แข่งขันกันอย่างเต็มที่

ธุรกิจที่จะมีผลกระทบมากคงจะหนีไม่พ้น ธุรกิจการประกันภัย การเงิน การธนาคาร รวมทั้งท่องเที่ยว ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญของไทย

นอกจากนี้ เรายังจะพบว่าโครงสร้างทางเศรษฐกิจของไทยกำลังพัฒนากลายเป็นประเทศอุตสาหกรรมมากขึ้น รวมทั้งมีแนวโน้มไปในด้านธุรกิจบริการ จากเดิมที่เราอาจจะเห็นว่ามีสินค้าออกที่เป็นหลักของไทย เป็นผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร เช่น ข้าว มันสำปะหลัง ยางพารา น้ำตาล ดีบุก แต่จากสถิติแนวโน้มที่ผ่านมา 3-4 ปี ล่าสุดนี้ ภาพสินค้าทางการเกษตรได้ถูกผลิตภัณฑ์อื่น ๆ บดบังหมด

อาทิในปี 2537 ผลิตภัณฑ์สิ่งทอไทยมาเป็นอันดับหนึ่ง รองลงไปได้แก่ ผลิตภัณฑ์คอมพิวเตอร์และชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้า อาหารกระป๋อง อัญมณี กุ้ง ชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้า ข้าว ยางพารา รองเท้า มันสำปะหลัง น้ำตาล ไก่แช่แข็ง อื่น ๆ ตามลำดับ

เราจะเห็นได้ว่า สินค้าออกที่เป็นหลักของไทย กำลังเปลี่ยนแปลงจากสินค้าการเกษตรไปเป็นสินค้าอื่น ๆ แล้ว

เมื่อเป็นเช่นนี้ภาพลักษณ์ในทศวรรษหน้าจะเป็นอย่างไร? คำตอบก็คือเราจะพบว่าจะมีการนำเข้าสินค้าจากต่างประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะสินค้าที่จำเป็นต่อการผลิต นอกจากนี้เราจะพบว่าเพื่อให้การค้าขายของไทยแข่งขันได้ในตลาดโลก ประเทศไทยเราจะต้องปรับอัตราภาษีศุลกากรลงไปเรื่อย ๆ สินค้าและวัตถุดิบที่เคยมีราคาสูงในท้องตลาดจะมีราคาค่างวดที่ลดต่ำลง เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ธุรกิจในการลดต้นทุนการผลิตลง

อุตสาหกรรมภายในประเทศ อาทิ การผลิตอุปกรณ์ชิ้นส่วนคอมพิวเตอร์ หรือเครื่องใช้ไฟฟ้า รวมทั้งสิ่งทอต่าง ๆ จะต้องเร่งพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การตลาดการค้า และการเพิ่มคุณภาพสินค้าที่ผลิตภายในประเทศให้ดีขึ้นกว่าเดิม

จากประเด็นนี้จะต้องหาคำตอบว่า ทรัพยากรมนุษย์ของเรา มีการเตรียมพร้อมที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลงส่วนนี้แล้วหรือยัง เรามีนักการตลาด วิศวกรโรงงาน นักอุตสาหกรรม และผู้ที่มีความรอบรู้ในธุรกิจ “ระดับนานาชาติ” เพียงพอแล้วหรือไม่

ในขณะที่เดียวกัน ในทศวรรษหน้าเราจะพบว่า จะมีผู้เชี่ยวชาญรวมทั้งนักธุรกิจจากต่างประเทศเข้ามาประกอบการค้า ประกอบกิจการต่าง ๆ ที่ตลาดยังคงมีความต้องการมากขึ้น อาทิ บริษัทที่ปรึกษาทางการค้า ซึ่งปัจจุบันก็มีมากขึ้นจากในอดีตเมื่อ 4-5 ปีที่ผ่านมา นอกจากนั้นเรายังคงพบกับปัญหา การขาดแคลนแรงงานราคาถูก ซึ่งในที่สุด ธุรกิจคงจะต้องหันไปพึ่งแรงงานจากประเทศที่อยู่รอบบ้านเรา

ดังนั้น กระแสแรงงานราคาถูกจากประเทศเพื่อนบ้านของไทยจะล้นไหลเข้ามาทำมาหากินมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาการว่างงานภายในประเทศกับแรงงานจากนอกประเทศรุนแรงขึ้นก็ได้

เมื่อปีเช่นนี้แล้วนโยบายธุรกิจ นโยบายการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรธุรกิจ จะทำอย่างไร? จึงจะทำให้ธุรกิจความอยู่รอดและไม่สร้างผลกระทบต่อสังคมไทย

ในมุมมองด้านดี เราจะพบว่าในทศวรรษหน้าจะมีการพัฒนาระบบบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นจากที่เป็นอยู่ เพราะในทศวรรษหน้า ผู้ที่เก่งกว่า มีประสิทธิภาพมากกว่า จะอยู่ได้ภายใต้สภาวะการแข่งขันอย่างรุนแรง การผูกขาดดังเช่นแต่ก่อนจะค่อย ๆ จางหายไปเรื่อย ๆ

ประเด็นในเรื่องของการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาจะมีความสำคัญ เพื่อความเป็นสากลของประเทศ ซึ่งนับว่าจะให้ผลดี ในการป้องกันสิทธิประโยชน์ทางธุรกิจ ของนักลงทุนไทย และต่างประเทศในการประดิษฐ์คิดค้นพัฒนา สิ่งใหม่ ๆ สู้สังคม

แต่ยังคงมีคำถามอยู่ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะในด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R & D) นั้น ทรัพยากรมนุษย์ของเรามีความพร้อมแค่ไหน? คำตอบนี้ คงเป็นที่กังวลใจพอสมควร หากอยู่ในสภาวะการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนี้ เราควรจะทำอย่างไร นี่ก็เป็นปัญหาอีกประเด็นหนึ่ง ที่ต้องการคำตอบจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า

ทางออกในประเด็นนี้ เท่าที่จะพอมองเห็นได้ คือเอกชนหรือรัฐบาลคงต้องหันมาสนับสนุนการระดมความคิดในด้านการวิจัย และการพัฒนาให้มากขึ้น

โดยสรุปรวม อะไรที่ทำได้ก็ควรรีบดำเนินการ อะไร ๆ ที่ทำมาตั้ง 40-50 ปี แล้วยังไม่สำเร็จ ก็คงจะต้องจัดอันดับความสำคัญกันก่อน เศรษฐกิจต้องควบคู่ไปกับการเมือง ไม่ใช่การเมือง นำจนเศรษฐกิจพัง

โครงสร้างทางธุรกิจ : เน้นหนักเทคโนโลยี และการตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของลูกค้า

ลูกค้ายังมีความสำคัญเช่นเดิม และยิ่งต้องการ “ความสำคัญเฉพาะตัว” มากขึ้น การค้าขายในทศวรรษหน้า คงต้องเน้นหนักไปยังลูกค้าแต่ละราย เป็นรายบุคคลไป จะไม่เป็นกลุ่มใหญ่ ๆ เหมือนเดิมอีกแล้ว

ในทศวรรษหน้า ลูกค้าต้องการมีโอกาสเลือกซื้อ เลือกใช้สินค้า ได้อย่างเสรีและมีความสะดวกมากขึ้น จากสภาพการแข่งขันทางธุรกิจ ที่เปิดโอกาสให้ผู้บริโภคมีบทบาทมากขึ้นกว่าแต่เดิมนั้น ธุรกิจจำเป็นต้องเปลี่ยนแนวความคิดบางอย่างให้สอดคล้องกับลูกค้าเฉพาะรายมากขึ้น

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด ในขณะนี้กำลังเกิดขึ้นแล้ว คือการให้บริการลูกค้าที่ซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ แม้ว่าจะเป็นระบบ PC ก็ตาม พนักงานขายจะได้รับการฝึกอบรมให้ทราบว่าอุปนิสัยของลูกค้ารายนั้น ๆ เป็นอย่างไร ไม่ใช่กำหนดคุณสมบัติลูกค้าโดยรวม ๆ แต่เฉพาะเจาะจงไปเลย ว่า นาย ก. มีความต้องการอย่างไร มีพฤติกรรมการบริโภคอย่างไร อยากได้สินค้าในรูปแบบใด บริษัทก็จะจัดผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของเขาทุกอย่าง

ตัวอย่างเช่นนี้ ในต่างประเทศ เช่น ร้านขายพิซซ่าในสหรัฐอเมริกา ลูกค้าสามารถสั่งซื้อพิซซ่าได้โดยผ่านคอมพิวเตอร์จากบ้านของลูกค้า และลูกค้าสามารถกำหนดลักษณะของแป้งว่าต้องการแบบไหน กรอบหรือไม่กรอบ หนาหรือบาง ลักษณะส่วนผสมที่จะใส่เป็นหน้าของพิซซ่า แล้วป้อนเข้าสู่ศูนย์ข้อมูลของร้านค้า หลังจากนั้น เจ้าหน้าที่จึงจะนำมาส่งให้ยังบ้านของลูกค้าอีกไม่นาน ก็คงจะได้เห็นรูปแบบเช่นนี้ในประเทศไทย

การผลิตไม่ใช่สิ่งสำคัญแต่อย่างเดียว เพราะขณะนี้ในช่วงที่ผ่านยุคอุตสาหกรรมมาแล้ว ดังนั้น ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป การบริการ จึงกลายเป็นสิ่งที่สำคัญมากขึ้น ปัญหาที่จะเกิดก็คือ เรามีการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ในด้านธุรกิจการบริการไว้อย่างเพียงพอหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการประกันภัย การธนาคาร การโรงแรม สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล ฯลฯ

หลักการหรือแนวคิดในด้านการบริหารธุรกิจในทศวรรษหน้า จะยังคงเน้นหนักในด้านการทำงานเป็นทีม การเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ผู้บังคับบัญชาพร้อมจะลงมาคุยกับลูกน้องมากขึ้นกว่าเดิม ทำให้ถึงเป็นเช่นนี้ เพราะวันข้างหน้า องค์กรธุรกิจ จะมีขนาดเล็กลง ไม่ได้ใช้กำลังคนเป็นจำนวนมาก แต่จะนำเครื่องจักรเข้ามาแทนที่ ผู้ที่อยู่ภายในองค์กรจึงถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญที่พึงรักษาสงวนไว้

ดังนั้น การเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามาทำงานในลักษณะดังกล่าว จะช่วยสร้างสายสัมพันธ์กันไว้เป็นอย่างดี นอกเหนือจากการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงานแต่ละคนแล้ว

ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า เราจะทำอย่างไรจึงจะสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ความเป็นทีม ความสามัคคี ตลอดจนความรู้ ในหลักการทำงานแบบใหม่ ๆ

คำตอบคงจะอยู่ที่ ผู้ที่มีหน้าที่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องเป็นผู้ชวนขยายหาความรู้ ประสบการณ์ และแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรของตนอย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้จากทฤษฎีเก่า ๆ หรือจากประสบการณ์เดิม คงไม่เพียงพอในทศวรรษหน้า

สภาพของการแข่งขันทางธุรกิจในทศวรรษหน้า จะเป็นการแข่งขันแบบไร้พรมแดน คู่แข่งขันจะมีทั้งในประเทศและนอกประเทศ มาตรฐานการค้าจำเป็นต้องปรับตัวตามกระแสโลก รัฐจำเป็นต้องเข้ามาช่วยดำเนินงาน ในการรักษามาตรฐานบางอย่าง เช่น มาตรฐานการผลิตสินค้า รวมทั้งวิถีทางในการบริหารและการจัดการ ต้องนำรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ โครงสร้างองค์กรมีแนวโน้มไปทางเล็กแต่กระทัดรัด

การทุ่มเททางธุรกิจ แต่เดิม ธุรกิจมักจะทุ่มเทในด้านการผลิต การขาย การตลาด และการบริการ แต่ในทศวรรษหน้า แนวโน้มธุรกิจจะต้องเน้นหนักด้านการวิจัยและพัฒนาให้มากขึ้น มิฉะนั้น จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้

ทั้งนี้ เพราะคู่แข่งมีการพัฒนามากขึ้น มีจำนวนมากขึ้น การกีดกันทางการค้าลดลง สินค้าเดิมมีการคุ้มครองด้านทรัพย์สินทางปัญญา การจะลอกเลียนแบบจะทำได้ยาก

ดังนั้น หนทางอยู่รอดคือ ต้องสร้างสิ่งผลิตที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวของตัวเองออกมา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการวิจัย และการพัฒนาที่ตนเองมีอยู่

กรุงเทพธุรกิจ : 26 พฤศจิกายน 2538

แนวโน้มนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า (6)

เกี่ยวกับโครงสร้างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคราชการนั้น ในทศวรรษหน้าคงจะเป็นผลสืบเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ซึ่งจะเริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2540 โดยมีแนวทางที่จะเน้นการพัฒนาไปในด้าน

- การศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของประชาชน
- การวิจัยและพัฒนา
- การพัฒนาบุคลากรในภาครัฐ และหน่วยงานของรัฐ เป็นหลัก

อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐในทศวรรษหน้านั้น จะได้เห็นว่ารัฐเองจะต้องหันมาใส่ใจและดำเนินการอย่างจริงจัง ในเรื่องการจูงใจ ข้าราชการตลอดจนพนักงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการปรับค่าจ้างแรงงาน ค่าตอบแทน ให้ใกล้เคียงกับภาคเอกชน รวมทั้งการปรับ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ให้ลดลงจากเดิม วิธีการบริหารงานแบบใหม่ ๆ จะต้องนำมาใช้ หน่วยงานของรัฐ จำเป็นต้องลดค่าใช้จ่ายลง และการลดค่าใช้จ่ายหนึ่งจะทำแบบฉาบฉวยเหมือนอย่างที่ผ่านมา ๆ มาไม่ได้

เชื่อว่าในอีก 3-4 ปีข้างหน้า เราจะพบเห็นโครงการสร้างหน่วยงานของรัฐที่กลายมาเป็นรูปแบบ เช่น ที่เอกชนเขากำลังดำเนินการอยู่ในขณะนี้ หรือเมื่อ 3-4 ปีย้อนหลังไป นั่นก็คือเริ่มจะคิดถึงเรื่องต้นทุน และประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น

องค์การจะมีลักษณะแบนราบลงจากเดิม ซึ่งหมายถึงการที่รัฐจะต้องตัดตำแหน่งตัดหน้าที่ที่ฟุ่มเฟือยลงไป และนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน อุปกรณ์การทำงานบางอย่างที่ล้ำสมัย เช่น เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องลงบัญชีในลักษณะรูปแบบเดิม จะปรับเปลี่ยนเป็นเครื่องคอมพิวเตอร์ และเครื่องมือที่ทันสมัยมากขึ้น

แต่สิ่งที่จะยังคงเป็นปัญหาของการปรับโครงสร้างของหน่วยงานของรัฐคือ จิตใจ และทัศนคติของข้าราชการ ตราบดีที่ ทัศนคติของคนภาครัฐยังไม่เปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะนำเอาเทคโนโลยีอะไรมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบโครงสร้าง การบริหารแบบใด การเพิ่มประสิทธิภาพก็จะไม่สำเร็จ

หากจะว่าไปแล้วการปรับโครงสร้างของภาครัฐที่จะเกิดขึ้นในทศวรรษหน้านั้น ดูผิวเผินจะเห็นว่ามีความพยายามที่จะปรับไปสู่สิ่งใหม่กว่า ดีกว่า แต่เบื้องลึกหรือเหนือในแล้วยังคงรูปเดิมนั้น สิ่งที่สำคัญคงไม่ได้อยู่ที่วัตถุหรือสิ่งที่เป็นรูปธรรมเท่านั้น แต่สิ่งที่เป็นนามธรรม หรือจิตสำนึกของข้าราชการจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วย การพัฒนาโครงสร้างและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐจึงจะประสบความสำเร็จ

เรื่องของการจูงใจ และค่าตอบแทนให้กับข้าราชการ มีการพูดกันมาเป็นเวลานานแล้ว และคงจะพูดกันต่อไปอีก บางคนก็คิดว่าปรับค่าตอบแทนไปทำไม เมื่องานในแต่ละวันยังไม่มีความคุ้มค่าเท่ากับเงินเดือน ค่าจ้างที่รัฐบาลต้องจ่ายให้ ข้าราชการบางคนยังทำงานเช้าชามเย็นชามเหมือนเดิม ดังนั้น ค่าจ้างแค่นี้ ทำงานเพียงเท่านี้ก็เหลือเฟือแล้ว หากจะว่าไป ก็แล้วแต่มุมมองของแต่ละฝ่าย ซึ่งยากที่จะพูดว่าใครถูกใครผิด เพราะต่างมีเหตุผลด้วยกันทั้งนั้น

แต่สิ่งหนึ่งที่ทั้งสองฝ่าย โดยเฉพาะผู้ที่ใช้อำนาจตัดสินใจในเรื่องเหล่านี้ ควรจะนำมาพิจารณานั้นก็คือ สภาพการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างไร ยอมรับความเป็นจริงและรีบแก้ไขเสีย จากสภาพการณ์ในขณะนี้ ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกว่าการจูงใจที่ได้รับจากรัฐนั้นยังไม่เพียงพอแก่การยังชีพ ซึ่งนับวันจะสูงขึ้น ๆ และเมื่อหันไปดูภาคเอกชนแล้วจะเห็นได้ว่าช่องว่างในเรื่องนี้ก็จะห่างออกไปเรื่อย ๆ

หากมีใครสำรวจความคิดเห็นของคนที่เข้ารับราชการ โดยเฉพาะบัณฑิตใหม่ ๆ จะพบว่าไม่เหมือนแต่ก่อนที่อยากจะเข้าสู่ราชการหรือรัฐวิสาหกิจ แต่ปัจจุบันบัณฑิตรุ่นใหม่กำลังมุ่งสู่ตลาดแรงงานภาคเอกชนแทบทั้งสิ้น แล้วอย่างนี้คนที่เข้าสู่ระบบราชการจะเป็นอย่างไร?

หากทุกอย่างในภาครัฐบาลยังคงยึดรูปแบบเดิม มีขั้นตอนที่ยุ่งยาก มีระเบียบและมีกฎเกณฑ์รัดกุมแน่น การแก้ไขก็ล่าช้าเป็นธรรมดา แล้วการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพ จะเกิดขึ้นได้อย่างไร

เวลาที่จะออกระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ผู้บริหารภาครัฐควรคิดว่าประชาชนผู้มาติดต่อหรือสังคมจะได้รับอะไรบ้าง หากคิดได้เช่นนี้ทุกครั้ง เราก็จะสามารถกำจัดกฎเกณฑ์ที่ไม่จำเป็นลงได้ระดับหนึ่ง นั่นหมายความว่า การทำงานของหน่วยงานจะมีความคล่องตัวรวดเร็วขึ้น และในที่สุดสิ่งเหล่านี้ก็จะเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพของหน่วยงานไป

บุคลากรในหน่วยงานก็จะได้รับความพึงพอใจจากการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคราชการยังต้องขึ้นอยู่กับจิตสำนึก และทัศนคติของคนทำงานในองค์กรเหล่านี้เป็นสำคัญ

ในปัจจุบันหน่วยราชการหลาย ๆ แห่งมีความตั้งใจจริงในการพัฒนาหน่วยงานของตน มีประสิทธิภาพมากขึ้น บางหน่วยงานมีการนำการรีโอและปรับระบบหรือรีเอ็นจิเนียริงมาใช้ ซึ่งจะใช้ได้หรือใช้ไม่ได้ก็ไม่เป็นไร แต่นับว่ามีความตั้งใจจริง ความสำเร็จย่อมเกิดขึ้นได้ในวันหนึ่ง

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารควรจะมีมุมมองความสำคัญในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ที่จะต้องพัฒนาตามระบบไปด้วย ไม่ใช่ระบบดี แนวคิดดี แต่สภาพบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ยังไม่พร้อมที่จะรองรับระบบใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้

อันที่จริงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคราชการ น่าจะเริ่มตั้งแต่ตัวปัญหาที่ค้างคา กันอยู่ เช่น การจำกัดหรือหลีกเลี่ยงระบบอุปถัมภ์ แล้วนำระบบคุณธรรมมาแทนที่ การรื้อฟื้นระเบียบกฎเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรคในการพัฒนา และการบริการประชาชน การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเข้าใจ และทัศนคติใหม่ ๆ ให้กับข้าราชการ

ให้ข้าราชการเข้าใจว่า ตัวเขาเป็นส่วนสำคัญขององค์การ องค์การเป็นส่วนหนึ่งของเขา และของสาธารณชน บางงานที่เคยคิดว่าไม่ใช่ของเราเราก็จะไม่ทำ การวางตัวเป็นนายประชาชน จะต้องเปลี่ยนแปลง เราจะต้องรู้จักหน้าที่ของเรา และที่สำคัญคือเราเองต้องพร้อมที่ปรับตนเองอยู่เสมอ

ประเด็นที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งคือ จะต้องพัฒนาให้เกิดจิตสำนึกว่า เราต้องบริการประชาชน สิ่งเหล่านี้พูดกันมานาน และคงจะต้องพูดกันอีก トラบที่ภาคราชการยังไม่ปรับเปลี่ยน ระบบพฤติกรรม ความรู้สึกนึกคิด และวัฒนธรรมขององค์การ

トラบใดที่ปัญหาพื้นฐานทั้งหมดในวงราชการตั้งที่กล่าวมาแล้ว ยังไม่ได้รับการแก้ไข การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในส่วนนี้จะพัฒนาได้ล่าช้าที่สุด และอาจมีแนวโน้มที่แย่งลงทุกวัน ๆ ก็เป็นไปได้

เรื่องนี้ไม่ได้เป็นเรื่องที่ใครเพียงคนใดคนหนึ่งจะทำสำเร็จ แต่ทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็น เจ้ากระทรวง หัวหน้าหน่วยงาน ตัวข้าราชการเองก็ต้องช่วยกันทำจึงจะสำเร็จ เพราะราชการไม่เหมือนหน่วยงานทางธุรกิจ หรือภาคอื่น ๆ ที่ยังคงมีอิสระในการปรับตัว พัฒนาดตนเองได้ง่ายกว่า

ทั้งนี้เพราะโครงสร้างของภาคราชการใหญ่โต และสลัซับซ้อนเกี่ยวกันเป็นลูกโซ่ ซึ่งยากที่จะแก้ไขเยียวยากัน ณ จุดใดจุดหนึ่ง ถ้าจะแก้ไขก็ต้องแก้กันทั้งหมด และต้องทำอย่างจริงจังและ เร่งด่วนด้วย เพราะเวลาไม่เคยคอยใคร

กรุงเทพธุรกิจ : 3 ธันวาคม 2538

แนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า (7)

การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาหรือ Educational Change ของประเทศเรา ทำให้แนวโน้มในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้าต้องเปลี่ยนไปด้วย

ในทศวรรษหน้าที่จะมาถึง ประเด็นที่เกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการและเศรษฐกิจในยุคโลกาภิวัตน์ ยังคงเป็นกระแสที่รุนแรงและมีความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะองค์การทางธุรกิจยังคงต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะสูง สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งทักษะในด้านการจัดการ การสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ รวมทั้งการติดต่อสื่อสาร ทุกองค์การต่างคาดหวังว่า จะได้รับคนที่มีความรู้ความสามารถในระดับสูงเข้ามาทำงาน

ในขณะที่โอกาสในการถูกคัดเลือกให้เข้าทำงานจะเริ่มลดน้อยลง ทั้งนี้เป็นผลเนื่องมาจากการที่ธุรกิจได้นำรูปแบบการจัดการแบบใหม่ ๆ มาใช้ อาทิ การลดขนาดองค์กรให้เล็ก และกระตือรือร้น เพื่อผลในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น ประเด็นในเรื่องของการศึกษาจึงยังคงเป็นสิ่งสำคัญ และแทบจะเรียกได้ว่าเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า เมื่อเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ ดังที่ได้เคยกล่าวมาแล้ว หากย้อนกลับไปดูสภาพการศึกษาของไทยในขณะนี้ โดยพิจารณาจากข้อมูลของบริษัทดีมาร์ ซึ่งเป็นบริษัทวิจัยที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่งของไทย ในปี พ.ศ. 2536 ได้สำรวจเกี่ยวกับระดับการศึกษาของคนไทยที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป พบว่า ส่วนใหญ่ของประชากรยังมีการศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษา ในขณะที่การศึกษาระดับที่สูงกว่านี้มีไม่มาก ดังตารางต่อไปนี้

ภายในเขตกรุงเทพมหานคร (จากจำนวน 6.2 ล้านคน)*	ยอดรวมของต่างจังหวัด (จากจำนวน 37.9 ล้านคน)	
ระดับการศึกษา	ร้อยละ	ร้อยละ
ปริญญาตรีหรือสูงกว่า	17%	4%
ประกาศนียบัตร, อาชีวศึกษา	25%	10%
มัธยมศึกษา	15%	11%
ประถมศึกษา	38%	64%
ไม่มีการศึกษาอย่างเป็นทางการ	5%	11%

* ประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป
ที่มา : Deemar Media Index 1993.

เมื่อพิจารณาจากตัวเลขข้างต้น จะเห็นได้ว่า เราจำเป็นต้องพัฒนาระดับการศึกษาของประชากรให้สูงขึ้น มิฉะนั้นอาจจะเกิดปัญหาในการเตรียมความพร้อมที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี แนวทางการจัดการ การทำงานและอื่น ๆ

เมื่อหันกลับมามองสภาพการศึกษาของเราในปัจจุบัน เราท่านคงจะมองภาพได้ชัดเจนว่า หากจะว่าไปแล้ว รัฐเองยังไม่มีนโยบายด้านการศึกษาที่ชัดเจน แม้จะมีหน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบ อยู่ก็ตาม เพราะจะเห็นได้ว่า สถาบันของรัฐที่อยู่ภายใต้สังกัดนั้น ยังมีลักษณะต่างคนต่างทำในเรื่องของการเรียนการสอน อาทิ ในด้านอุดมศึกษาจะเห็นได้ชัดเจน ยังมีลักษณะแย่งกันทำมากกว่าช่วยกันทำ มีแต่การวิพากษ์วิจารณ์ ความคิดหรือการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกัน ซึ่งอาจจะทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพทางวิชาการ หลักสูตร และความต่อเนื่องขององค์ความรู้

ในปัจจุบันลักษณะของการต่างคนต่างทำ เกิดขึ้นในทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นทบวง กระทรวง หรือแม้แต่เอกชน ซึ่งน่าจะมีความเป็นเอกภาพ และมีนโยบายที่ชัดเจน บางหน่วยงานมีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงและมีความคล่องตัวสูง เช่น ทบวงมหาวิทยาลัย ในขณะที่สังกัดอื่น ๆ มีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ได้ยาก สิ่งเหล่านี้อาจจะเป็นอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในระดับความรู้ความสามารถชั้นสูงในวันข้างหน้าก็เป็นได้ หากไม่ช่วยกันแก้ไขหรือปรับเปลี่ยนเสียตั้งแต่วันนี้ จากข้อมูลของผู้รู้ได้ระบุว่าในปี ค.ศ. 1987 หรือประมาณปี พ.ศ. 2530 ญี่ปุ่น ซึ่งเป็นประเทศคู่ค้าที่สำคัญของไทยต้องการที่จะย้ายฐานผลิตสินค้ามาอยู่ในประเทศไทย แต่ในขณะนั้นยังมาไม่ได้เพราะ

- เงินทุนทางธุรกิจของเรายังมีไม่มากพอที่จะรับเขาได้
- เราขาดคน โดยเฉพาะวิศวกร และช่างฝีมือ
- คนของเรามีช่องว่างสูง ทั้งช่องระหว่างวัย (Generation Gap) และช่องว่างของการศึกษา (Education Gap) ซึ่งคนทั้งสองกลุ่มนี้ต้องหันมาร่วมมือกัน มิฉะนั้นจะทำให้การพัฒนาอุตสาหกรรมชะงักงัน

การศึกษาระดับอุดมศึกษา เรายังขาดการพัฒนาในด้านการวิจัยและพัฒนา จะว่าไปแล้ว มีเพียงสถาบันการศึกษาไม่กี่แห่งเท่านั้น ที่มีบทบาทในการวิจัยคิดค้นและพัฒนา ส่วนสถาบันอื่น ๆ ยังมุ่งเฉพาะการเรียนการสอน แต่ขาดการวิจัย มีหน้าซ้ำยังมุ่งออกไปในเชิงพาณิชย์มากเกินไปเสียแล้ว

ในบางประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา บริษัททางธุรกิจจะให้ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา โดยให้ความช่วยเหลือวิจัย และพัฒนา ผลิตภัณฑ์ของตนเอง ในแง่ของการสนับสนุนเงินทุน และความช่วยเหลือต่าง ๆ ส่วนสถาบันการศึกษาเองก็จะให้ความร่วมมือในด้านวิชาการ การคิดค้น สิ่งประดิษฐ์ แปลก ๆ ใหม่ ๆ ขึ้นมา อาทิ บริษัท ไบอิง ผู้ผลิตเครื่องบินรายใหญ่ของสหรัฐอเมริกา

ส่วนในประเทศไทย ตัวอย่างผลงานที่เด่น ๆ มักจะเป็นในเรื่องของการประมง การเกษตร และวิศวกรรม โดยเฉพาะสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร (ลาดกระบัง) นั้น นับว่ามีผลงานที่โดดเด่นในด้านการวิจัยและพัฒนาออกมาอยู่เสมอ อาทิการพัฒนาและประดิษฐ์เครื่องมือ X-Ray สมองภายในวงเงินค่าใช้จ่ายประมาณ 5 ล้านบาท ซึ่งหากสั่งซื้อจากต่างประเทศราคาค่างวดจะอยู่ประมาณ 20 ล้านบาทต่อเครื่อง

จากจุดนี้ก็ก็เป็นสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาน่าจะต้องหันมาพิจารณาสนับสนุน และส่งเสริมให้ รุดหน้ายิ่งขึ้น เพราะหากประเทศของเราขาดในจุดนี้ โอกาสในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำให้เกิดความคิด ความค้นเค้ย และนวัตกรรมใหม่ ๆ จะไม่มีโอกาสเกิดขึ้นได้เลย

สภาพการศึกษาในปัจจุบันเราจะเห็นได้ว่า ภาครัฐจะมีบทบาทในการฝึกอบรมหรือเป็นผู้นำในการให้การศึกษาในบางจุดที่เอกชนทำได้อาก และต้องใช้งบประมาณมหาศาล อาทิอุตสาหกรรมปิโตรเคมีคัล หรือโทรคมนาคม ในด้านเหล่านี้รัฐบาลจะต้องเป็นผู้นำไม่ใช่ผู้ตาม เพราะหากสามารถดำเนินการได้ จะนับว่า เป็นการสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถความชำนาญอีกด้านหนึ่ง ซึ่งจะเป็นด้านที่ทำให้ประเทศไทยของเรามีศักยภาพที่เหนือกว่าประเทศอื่น ๆ ในแถบนี้ เมื่อมองในระยะยาว

นอกจากนี้ ยังพบว่าในปัจจุบัน คงจะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ระบบราชการยังขาดประสิทธิภาพเท่าที่ควร บางครั้งยังเป็นตัวถ่วงความเจริญทางเศรษฐกิจและทางธุรกิจด้วย อาทิ การขออนุญาตจากทางกาารต้องใช้เวลานานพอสมควร ในการที่ต้องผ่านขั้นตอนหลาย ๆ ระดับ จนทำให้เกิดความล่าช้าไม่คล่องตัวในการบริหารงาน

โดยเฉพาะในด้านการศึกษา นอกจากจะมีกฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ มาควบคุมดูแลแล้ว เคยได้ยินว่าบางมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะที่เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนจะเสียเวลาในการขออนุญาตเพื่อเปิดกระบวนวิชาใหม่ ๆ ที่ทันสมัยทันสมัย ซึ่งกว่าจะลงตัวได้ ก็กินเวลานานเหลือเกิน ทำให้วิชาการต่าง ๆ ยังคงวนเวียนอยู่กับของเก่า

สิ่งเหล่านี้เท่าที่ได้ทราบมา ผู้ที่เกี่ยวข้องก็พยายามแก้ไขดียิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา บางครั้งเรื่องเหล่านี้จึงมีมุมมองอยู่ 2 มุม มุมหนึ่งต้องการการทำงานอย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ แต่อีกมุมหนึ่งก็ต้องการการทำงานด้วยความรอบคอบ มิฉะนั้นก็จะเกิดผลเสียทางวิชาการขึ้น หากจะว่าไปแล้ว ทั้ง 2 มุมมองนั้น ต่างก็มีเหตุผลด้วยกันทั้งคู่

อย่างไรก็ตาม สิ่งหนึ่งที่ปฏิเสธไม่ได้คือ ทั้ง 2 ฝ่ายต้องหันมาร่วมมือกัน และพยายามปรับให้ดีขึ้น การที่จะไม่เปลี่ยนบทบาทจากลักษณะของการควบคุมดูแล ก็จะรังแต่ทำให้เกิดผลเสียในการทำงานและการสร้างประสิทธิภาพในด้านการศึกษา

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์นี้ บทบาทของผู้ควบคุมธุรกิจได้เปลี่ยนจากเดิมเป็นรูปแบบของการช่วยประคับประคองในลักษณะของพี่เลี้ยงกันหมดแล้ว หรือเราจะรอให้เขาว่าว่าการศึกษาของเรายังคงอยู่ในยุคดึกดำบรรพ์อยู่เหมือนเดิม

กรุงเทพธุรกิจ : 10 ธันวาคม 2538

แนวโน้มนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า (8)

หากจะว่าไปแล้ว เราคงต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) ในการมองเรื่องของการศึกษาให้ไกลกว่าเดิม บางเรื่องอาทิ เช่น การจัดตั้งวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ซึ่งเมื่อประมาณกลางปีที่ผ่านมา มีการเสนอเพิ่มวิทยาเขตอีกประมาณ 11 แห่ง เพื่อตอบสนองความต้องการที่จะศึกษาในระดับสูงที่ขยายตัวมากขึ้น แต่หากย้อนกลับมามองสภาพในปัจจุบัน เราจะเห็นได้ว่ายังคงมีปัญหาด้านบุคลากรที่ขาดแคลน โดยเฉพาะอาจารย์ผู้สอน หากจะเลียงออกไปว่าไม่จำเป็นต้องใช้บุคลากรจากส่วนกลาง คำถามที่จะเกิดขึ้นก็คือ ปัญหาในเรื่องของมาตรฐานความรู้และเกณฑ์การคัดเลือกจะเท่าเทียมกันกับสถาบันแม่หรือไม่ เรื่องนี้ยังคงจะต้องช่วยกันคิดพิจารณาต่อไป

ปัญหาเรื่องการขาดบุคลากรโดยเฉพาะผู้สอนในระดับอุดมศึกษานั้น นับวันจะเพิ่มมากขึ้น แม้ว่าทางการจะมีทุนสนับสนุนหาคนเข้าทำงาน ทบวงมหาวิทยาลัยเอง ก็มีทุนสนับสนุนให้ผลิตนักศึกษาที่มีความรู้ความสามารถดีเข้าเป็นอาจารย์ตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ แต่คงจะใช้เวลานานพอสมควรจึงจะแก้ไขสภาพขาดแคลนครูบาอาจารย์ได้

จะว่าไปแล้ว เดียวนี้คนจบมาใหม่ ๆ ไม่อยากจะทำงานราชการ แต่ต้องการจะทำงานในภาคเอกชนมากกว่า ซึ่งจะว่าเขาก็ไม่ได้ เพราะระบบการจ่ายค่าตอบแทนไม่ได้จูงใจให้เขาอยากมาทำงาน เช่น จบปริญญาเอกแล้ว รับราชการได้เงินเดือนหมื่นกว่าบาท สู้ไปทำงานเอกชนจะดีกว่า นอกจากนี้ระบบสวัสดิการก็ไม่จูงใจ ซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น

ตัวอย่างเช่น การรักษาพยาบาลจากโรงพยาบาลของรัฐเบิกได้เต็มจำนวน แต่การรับบริการบริการจากโรงพยาบาลเอกชนเบิกได้เป็นบางส่วน จากสภาพความเป็นจริง ค่ารักษาพยาบาลตลอดจนค่าอุปกรณ์การรักษาต่าง ๆ ก็สูงขึ้น จำนวนผู้ใช้บริการก็มากขึ้น แต่ยังคงมีกฎระเบียบเหมือนเดิม ข้าราชการต้องไปรับการรักษาจากโรงพยาบาลของรัฐ ซึ่งมีภาระให้บริการแก่ประชาชนทั่วไปเป็นจำนวนที่มากอยู่แล้ว ก็เท่ากับเป็นการเพิ่มภาระให้มากขึ้นไปอีก

การจูงใจและการตอบแทน จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญ ที่ทำให้คนไม่สนใจจะเข้าสู่ภาคเอกชน ดังนั้น ในเรื่องการศึกษาที่เช่นเดียวกัน ปัญหา “สมองไหล” ยังคงเกิดขึ้นและจะมีมากขึ้นต่อไป หากระบบราชการและกฎเกณฑ์ยังไม่ได้รับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ในอนาคตอาจจะไม่เหลือส่วนที่เป็นสมองไว้ในภาคราชการเลยก็เป็นได้

ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า มีการดึงตัวนักวิชาการจากภาครัฐออกไปอยู่ตลอดเวลา โดยให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงเกิดปัญหาว่าเราขาดอาจารย์อยู่ประมาณ 16 สาขาวิชา และในอนาคตอันใกล้นี้ก็ขาดอีก 2 สาขาวิชาคือ ภาษาศาสตร์ และการบัญชี หากเราขาดบุคลากรระดับมัธยมในส่วนต่าง ๆ นี้แล้ว อนาคตของประเทศชาติจะเป็นอย่างไร? เราต้องหาบุคลากรที่มีภูมิรู้หน่อยมาจัดการ

เรียนการสอนหรือ และถ้าเป็นเช่นนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่จะรองรับความเจริญ และความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะทำอย่างไร?

อีกประเด็นหนึ่งที่จะขาดไม่ได้ก็คือ ข้าราชการบางคนที่เป็นมันสมองในระบบการศึกษานั้น ยังขาดจิตสำนึกในความเป็นครู โดยมุ่งหาผลประโยชน์ใส่ตนเอง ไม่พัฒนาตนเองและองค์ความรู้ให้ทันสมัย โดยเฉพาะตำรับตำราการเรียนการสอนยังคงเหมือนเดิม แม้ว่าโลกจะหมุนไปก็รอบ ๆ แล้วก็ตาม สิ่งนี้ทำให้คุณค่าของความเป็นครู-อาจารย์ลดน้อยลง เรื่องนี้ก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจะต้องตระหนักและเตรียมการหารูปแบบ รวมถึงวิธีการสร้างสมจิตสำนึกในการเป็นครู-อาจารย์ที่ดี ให้ระลึกถึงและทำหน้าที่ที่พึงจะทำ

สำหรับการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าระดับอุดมศึกษานั้น สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ ยังคงไม่ลงตัว และไม่มีจุดยืนที่ชัดเจนเท่าที่ควร หลายฝ่ายคิดแต่จะแยกเป็นกระทรวง ทบวง เป็นหน่วยงานอิสระมีเจ้าสังกัดเพิ่มมากขึ้น โดยไม่มองความเหมาะสมและปัญหาที่สะสมกันอยู่ มุ่งแต่จะรักษาผลประโยชน์ของตนเอง เมื่อไรก็ตามที่ผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้องกับระบบการศึกษา หรือเกี่ยวข้องกับด้านวิชาการแล้ว ก็ยากที่จะทำให้งานด้านวิชาการรุดหน้าไป คงจะมีแต่งาน “การเมือง” เท่านั้นที่โดดเด่นแทน

ปัญหาพื้นฐานอีกอย่างหนึ่งที่ควรจะหยิบยกมาพิจารณา โดยเฉพาะนักเรียนอยู่ในชุมชนที่ห่างไกลตัวเมือง หรือที่ยากจน ขาดอาหารกลางวันรับประทาน ลองคิดว่า เมื่อท้องหิวแล้วการเรียนรู้อาจทำให้เกิดผลดีได้อย่างไร? แทนที่จะมุ่งคิดแต่การแยกกระทรวง ทบวง ผู้ที่เกี่ยวข้องน่าจะทุ่มเทไปกับปัญหาพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการศึกษาของเยาวชนเหล่านี้ มากกว่าเรื่องของการเพิ่มโครงสร้างหรือวัตถุนิยม

ผู้บริหารควรที่จะหยิบยกขึ้นมาพิจารณาและทุ่มเททรัพยากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นคนงบประมาณ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงไป เพื่อให้เยาวชนเหล่านั้นท้องอิ่มเสียก่อน หากการศึกษาของชาติยังคงมีปัญหาและผูกติดในเรื่องงบประมาณ ที่ไม่เพียงพอแล้ว การพัฒนาประเทศในด้านอื่น ๆ ก็คงจะเป็นเช่นเดิม เราอยากจะทำให้เจริญ เป็นประเทศอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมใหม่ เป็นเสือดาวที่ห้าตัวที่หก แต่จะเป็นเสือดาวได้อย่างไรหากเราไม่มีเขี้ยวเล็บ หรือองค์ความรู้มารองรับ

ดังนั้นทางออกในการปรับปรุงสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคงจะต้องมีแนวทางดังนี้

- ปรับระบบการจูงใจ การตอบแทน และระบบสวัสดิการให้กับบุคคลระดับมันสมอง โดยเฉพาะครู-อาจารย์ ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดการศึกษาให้เยาวชนของชาติให้ดีขึ้นกว่าเดิม นโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คงจะต้องให้ความสำคัญในประเด็นนี้เป็นอันดับแรก ๆ

- ปรับระบบการบริหารราชการ โดยเฉพาะกระทรวง ทบวงกรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ต้องมีการพัฒนาไม่จำเพาะแต่การปรับโครงสร้างองค์การของตน หรือการขยายโครงสร้างองค์การ เช่น การตั้งกระทรวง ทบวงใหม่ ยังไม่ควรทำ แต่ควรเน้นไปในด้านการพัฒนาตัวบุคคลในองค์การมากกว่า

ตราบไต่ที่ทรัพยากรมนุษย์ยังไม่มีการพัฒนา หรือพัฒนาแต่โครงสร้างองค์การและตำแหน่งต่าง ๆ การพัฒนานั้นเรียกว่ายังไม่สมบูรณ์และถูกจุด โดยเฉพาะในด้านทบวงมหาวิทยาลัย การพิจารณานโยบายเกี่ยวกับการอยู่ในระบบราชการ หรือออกนอกระบบราชการเป็นสิ่งที่น่าจะดำเนินการอย่างต่อเนื่อง หลังจากที่ชะงักงันมาระยะหนึ่ง เพราะมหาวิทยาลัยและสถาบันที่ออกนอกระบบ อาทิเช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า มีประสิทธิภาพในการจูงใจบุคลากรให้เข้ามาทำงานเพื่อที่จะประสิทธิประสาทสันทนาการให้แก่เยาวชนของชาติได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้ ในการปรับระบบการบริหารราชการนั้น ควรมีเอกภาพในการผลิตบัณฑิต โดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษา ไม่ใช่ลักษณะของต่างคนต่างทำ หน่วยราชการที่เกี่ยวข้องต้องให้ความร่วมมือและประสานงานกันให้มากยิ่งขึ้น เพราะจะส่งผลให้ทรัพยากรมนุษย์ที่จะสร้างขึ้นในทศวรรษหน้า มีมาตรฐานที่ไม่แตกต่างกัน สำหรับในส่วนภูมิภาคการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คงจะต้องเปิดโอกาสให้เกิดความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการศึกษาพอสมควร โดยเฉพาะในเรื่ององค์ความรู้ที่ตรงกับสภาพภูมิประเทศและสังคมท้องถิ่น นั่นก็คือ วิชาการจะต้องสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในสังคมนั้น ๆ ด้วย

- นโยบายในการพัฒนาครู-อาจารย์ รวมทั้งนักศึกษาที่ประสงค์จะศึกษาต่อในระดับสูง รัฐบาลควรสนับสนุนเงินทุนอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะในด้านการให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา ควรมีโครงการพัฒนาคณาจารย์ในระยะยาว เช่นที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้นำเงินทุนของธนาคารโลกมาใช้เพื่อการพัฒนาบุคลากรระดับปริญญาโท และเอก เป็นจำนวนเงินถึง 4,000 ล้านบาท

- ควรศึกษาหาช่องทางที่จะผลิตบัณฑิตในสาขาที่ขาดแคลน ให้สอดคล้องกับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ และสังคม การขยายโอกาสทางการศึกษา การปรับจำนวนที่นั่งในสถาบันการศึกษา และการขยายขยายสถานที่ศึกษา ตลอดจนการนำสื่อการสอนที่จะเอื้อประโยชน์ในการสอนใหม่ ๆ มาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดบุคลากรระดับผู้สอน เช่น การศึกษาโดยผ่านสื่อดาวเทียม การเปิดให้มีศูนย์วิทยากร และการศึกษาทางไกลแบบต่าง ๆ

- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับสภาพการศึกษาในทศวรรษหน้านั้น รัฐบาลต้องใจกว้างพอ ที่จะไม่ไปขัดขวางการดำเนินงานของภาคเอกชน หากรัฐยังไม่พร้อมที่จะดำเนินการ เช่น การตั้งสถาบันฝึกอบรม ฝีมือแรงงานของภาคเอกชน ก็ควรเปิดโอกาสให้คนที่พร้อมดำเนินการไปก่อน

นโยบายของรัฐในด้านการศึกษาเพื่อการศึกษาต่อ เป็นสิ่งที่ดีย่างยิ่ง รัฐบาลควรสนับสนุนโดยเพิ่มงบประมาณให้สูงขึ้นไม่ใช่การตัดทอนลง การให้กู้ยืมเงินในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี-ระดับอาชีวศึกษา 36,000 บาทต่อคนต่อปี ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบดูแลอยู่ และระดับมหาวิทยาลัย 70,000 บาทต่อคน โดยมอบให้กับครอบครัวที่มีรายได้นไม่เกิน 120,000 บาท/ปี นั้น น่าจะพิจารณาว่าตัวเลขรายได้ของครอบครัวต่ำเกินไปหรือไม่

ควรจะมีการพิจารณาปรับให้ตรงกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน เพื่อเปิดโอกาสและอำนวยความสะดวกให้เยาวชนที่ต้องการศึกษาได้มีโอกาสในการศึกษามากขึ้นและในระดับสูงขึ้น แม้ว่าในต่างประเทศจะมีการประมาณการและคาดการณ์ไว้ว่าเงินกู้ในลักษณะนี้ จะมีการสูญเปล่าหรือหนี้สูญประมาณร้อยละ 25 อย่างไรก็ตามยังนับว่าน่าเสี่ยงและคุ้มค่า เพราะเมื่อพิจารณาถึงผลประโยชน์โดยรวมที่ประเทศไทยของเราจะได้รับ จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพแล้ว เป็นสิ่งที่น่ากระทำอย่างยิ่ง

กรุงเทพธุรกิจ : 17 ธันวาคม 2538

แนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า (9)

จากการที่รัฐและเอกชนจะเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เราคงจะเห็นว่าในทศวรรษหน้าบัณฑิตในระดับอุดมศึกษาจะเป็นบุคคลที่จะมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

สามารถใช้เครื่องมือที่มีเทคโนโลยีขั้นสูง (High Technology) ได้ดีมากขึ้นกว่าเดิม

มีศักยภาพในภาษาต่างประเทศมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นภาษาอังกฤษ ฝรั่งเศส เยอรมัน จีน และ ญี่ปุ่น โดยเฉพาะความรู้ในด้านภาษาอังกฤษ ยังคงเป็นสิ่งจำเป็นในทศวรรษหน้า เพราะเทคโนโลยีที่จะเข้ามาสู่บ้านเมืองของเรา มักจะอยู่ในรูปภาษาอังกฤษ ดังนั้น เราต้องพร้อมในด้านนี้อยู่เสมอ

มีความคิดมีความเป็นสากล (Internationalization) มากขึ้น เนื่องจากสภาพของโลกปัจจุบันเป็นโลกที่ใกล้ชิดกันมาก จะว่าไร้พรมแดนก็ได้ เนื่องจากสามารถนำเทคโนโลยีในด้านสารสนเทศ และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ มาประสานให้เป็นสังคมเดียวกันได้ดีกว่าเดิม การคิด การทำ สิ่งใดก็ตาม จะต้องมีความมาตรฐานสากล ระดับนานาชาติ มากกว่าที่จะมาพะวงอยู่กับสังคมท้องถิ่นจนเกินไป

สภาพของบัณฑิตในทศวรรษหน้าจะมีการแข่งขันในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน มากขึ้น ผู้ที่มีการศึกษาสูงและมีทักษะสูงกว่า จะเข้าทำงานได้ง่ายกว่าผู้ที่มีการศึกษาในระดับรองลงไป แต่เมื่อพิจารณาถึง ความยาก-ง่าย โดยเทียบกับอดีตแล้ว ในทศวรรษหน้าระดับของความยากจะยากมากขึ้นกว่าเดิม

เพราะสภาพขององค์การธุรกิจต่างก็พยายามที่จะลดขนาดของตนเองให้เล็กลง และนำเทคโนโลยีระดับสูงมาใช้ ดังนั้น คนที่มีคุณสมบัติที่ดีที่สุดจะถูกคัดเลือกให้เข้าทำงานในตำแหน่งที่มีอยู่อย่างจำกัด หรือลดน้อยลงกว่าเดิม

ทั้งหมดนี้เป็นมุมมองของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้าในมุมมองกว้าง ๆ ระดับมหภาค (Macro) ส่วนมุมมองของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในวงแคบหรือเจาะลึกลงมาในระดับจุลภาคนั้น ย่อมต้องขึ้นอยู่กับนโยบายธุรกิจ, โครงสร้างองค์การ, สภาพธุรกิจ, วัฒนธรรมองค์การ และคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละกิจการเป็นสำคัญ

อย่างไรก็ดี ในมุมมองส่วนที่เจาะลึกมานี้ ธุรกิจสามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนเองได้อย่างเต็มที่ อาทิ จัดให้มีการศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยขึ้นกับความสะดวก นโยบาย รวมทั้งความเข้าใจและการตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการศึกษาเป็นสำคัญ

นอกจากสิ่งที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานั้น องค์การอาจมีภารกิจที่เกินเลยไปจากรูปแบบที่ทำกันมาในอดีตก็ได้ดังตัวอย่างจะยกมาดังนี้

องค์การควรจะหยิบยื่นความช่วยเหลือด้านการเงิน ไปยังพนักงานของตนที่มีบุตรกำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษาต่าง ๆ เช่น มีกองทุนเงินกู้ หรือเงินให้เปล่า เป็นสัดส่วนที่จะเกื้อหนุนให้พนักงานของตนสามารถส่งเสียให้ลูกได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

สิ่งนี้นอกจากจะช่วยให้พนักงานเกิดกำลังใจในการทำงานแล้ว ยังจะช่วยให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การของตน เกิดความจงรักภักดีมากขึ้น สิ่งเหล่านี้เป็นผลระยะยาวที่ผู้บริหารที่มีสายตามองถึงระยะยาวจะเข้าใจดี

นอกเหนือจากผลที่จะเกิดกับตัวพนักงานเองแล้ว การสนับสนุนด้านการเงินในการส่งเสียบุตรของพนักงานให้ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น ยังเป็นการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ในวันข้างหน้าให้มีความรู้ ความชำนาญ และมีคุณสมบัติที่สูงขึ้นอีกด้วย

องค์การควรจะมีนโยบายที่จะกระตุ้นให้พนักงานเกิดความตื่นตัว ในการชวนช่วยเรื่องการศึกษาและพัฒนาตนเอง เช่น การให้ค่าตอบแทนเพิ่มเติมจากปกติ กับพนักงานในระดับหัวหน้าที่มีบทบาทในการเป็นผู้ฝึกอบรมพนักงานชั้นผู้น้อย

ก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ทางองค์การสามารถสนับสนุนให้ค่าตอบแทนแก่บุคคลเหล่านี้ได้ หัวหน้างานคนใดที่มีความมุ่งมั่นและช่วยเหลือด้านการศึกษา สามารถที่จะให้ความรู้แก่พนักงานในหน่วยงานของตน องค์การก็น่าจะปูนบำเหน็จแก่บุคคลเหล่านี้เป็นพิเศษ เพราะถือว่าบุคคลเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การของตนให้มีศักยภาพสูงขึ้น ซึ่งจะช่วยแบ่งเบาภาระขององค์การไปได้มาก

องค์การควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใกล้ชิดกับครอบครัว ในแง่ของการศึกษา ไม่ใช่เฉพาะแต่ตัวพนักงานซึ่งเป็นลูกจ้างเท่านั้น แต่รวมถึงครอบครัวของพนักงานด้วยการอนุญาตให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับการศึกษาของบุตรของพนักงานเอง หรือการเปิดโอกาสให้พนักงานลาเป็นกรณีพิเศษเพื่อที่จะนำบุตรหลานของตนไปหาครูในวันแรก ๆ ของการเปิดภาคเรียน ก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่บางคนอาจมองข้ามความสำคัญของสิ่งเหล่านี้ไป เพราะคิดว่าเป็นสิ่งพื้น ๆ ธรรมดา แต่จริง ๆ แล้ว สิ่งนี้มีผลด้านจิตใจ และทัศนคติที่ดีต่อองค์การของพนักงานผู้นั้นอย่างมหาศาล

การเปิดโอกาสให้พนักงานศึกษาต่อ โดยธุรกิจผ่อนผัน หรือยืดหยุ่นให้เขาเหล่านั้นเกิดความสะดวกในการไปหาความรู้เพิ่มเติม อาทิให้ออกก่อนเวลาเลิกงานตามปกติ เพื่อให้พนักงานสามารถเดินทางไปสถานศึกษาได้ตามกำหนดเวลาเรียน

ในเรื่องนี้มีหลายองค์การที่มีนโยบายเช่นนี้ ซึ่งส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจและคลายความเครียดในการรีบเร่งเดินทาง อีกทั้งเป็นการเสริมทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานของตนอีกด้วย ทั้งนี้ อาจจะทำให้พนักงานทำงานชดเชยในวันอื่น ๆ สำหรับธนาคารพาณิชย์บางแห่ง นอกจากจะสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อได้แล้ว ยังมีทุนการศึกษาให้อีก หรือบางธนาคารก็ให้สิทธิ์ พนักงานลาหยุดในช่วงของการทำวิทยานิพนธ์หรือในช่วงที่กำลังรอสอบประมวลผลขั้นสุดท้าย

สิ่งที่ยกมาเป็นตัวอย่างนี้ เป็นเพียงส่วนเล็กน้อยเท่านั้น ที่องค์การต่าง ๆ ทางธุรกิจบางแห่ง เขาได้เริ่มทำกันไปแล้ว ธุรกิจหลายต่อหลายแห่งได้จัดอบรมให้ความรู้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีหลายหลักสูตรที่ช่วยเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร เป็นต้น

ในที่สุดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพสูงขึ้นกว่าเดิม ก็เท่ากับว่าจะช่วยให้คนเหล่านั้นมีภูมิปัญญา และมีความพร้อมมากขึ้น ในการเข้าไปสู่สมรรถุมิการ แข่งขันกับคู่แข่งชั้นรายอื่น ๆ

กรุงเทพธุรกิจ : 24 ธันวาคม 2538