

ธุรกิจนาการ ไม่ปรับตัว ธนาคารเล็กบางแห่งอาจหายไปจากสารบบได้ เพราะต่างชาติที่เข้ามา做生意มีเงินทุนและมีสายป่านยาวกว่า

ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันได้รับการพัฒนาไปมาก แต่เดิมเมื่อ 20-30 ปีที่แล้วจากโรงงาน ถึงผู้บริโภค มีเพียง 2 ชั้นต่อมา มีการเพิ่มคนกลาง ทำหน้าที่ Distributor เป็นผู้จัดจำหน่ายเพิ่มเป็น 3 ชั้น พอพัฒนาเป็นโรงงานสมัยใหม่ ก็จะมีผู้จัดจำหน่าย (Supplier) มีคนกลาง มีชีวิต ชาปีว เพิ่มขึ้นอีกแต่แนวคิดในปัจจุบันให้ลดคนกลางทั้งหมด ให้มีศูนย์จำหน่ายสินค้า (Distribution Center : DC) เป็นศูนย์กลางจัดจำหน่ายชั้นเดียว คั่นอยู่ระหว่างโรงงานและผู้บริโภค อย่างเช่นห้างโรบินสัน ตั้ง DC เอง ทำให้มีอำนาจ (Power) ในการต่อรองกับผู้จัดจำหน่าย (Supplier) สูงขึ้น ได้กำไรเบื้องต้น (Margin) มากขึ้นห้างจะได้ประโยชน์คือต้นทุนต่ำ แต่กำไรมาก เพราะห้างขายแพงได้ต่อไม่ได้ ทุกอย่างติดป้ายราคา หมวด (ยกเว้นร้านทอง) ซึ่งที่ห้างขายแพงได้ เพราะแนวคิดที่ว่า “สินค้า+บริการที่ดี”

บางบริษัทยังพัฒนาขั้นตอนการจัดจำหน่ายที่ลั้นลงอีกคือ Home Shopping ซื้อสินค้าผ่านทีวีได้เลย ลักษณะนี้เป็นการขายในอนาคต คนกลางต่าง ๆ จะหายไปเทคโนโลยีและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ จะเข้ามาแทนที่ ในสหรัฐอเมริกาได้มีการพัฒนาระบบจัดจำหน่ายแบบ คิออส เป็นร้านเล็กๆ ขายเฉพาะสินค้าชั้นนำ (Top ten) ลักษณะคิออสคล้ายๆ แพงลอย ซึ่งในห้างสรรพสินค้าในประเทศไทยก็พยายามใช้ให้มีลักษณะคล้ายๆ กัน เช่น ชั้นชั้นไส้กรอก ชั้นขายขนม

อีกแบบหนึ่งคือ “ห้างที่ไม่มีสินค้า” การขายก็คือ คนซื้อถือแคตตาล็อกไปสั่งที่ร้าน ร้านก็จะโทรศัพท์สั่งโรงงานให้ประกอบให้ทัน รับประกันว่าจะเสร็จภายในไม่กี่ชั่วโมง เป็นต้น

ในขณะที่ระบบการบริหารได้รับการปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรงรวดเร็ว วิธีการจัดองค์กรก็ได้ปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เช่นกัน จะมีส่วนสำคัญที่เด่นชัด 2 ประการ ได้แก่

1. องค์กรสมัยใหม่ (Flat Organization) มีลักษณะเป็นองค์กรในแนวราบมาก ขึ้น เป็นองค์กรในแนวราบ ที่มีระบบชั้นหรือ ซึ นโยบายช่วงชั้นการบังคับบัญชาแคบ ๆ เช่น ที่ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน เมื่อปี 2535 มีอยู่ 18 ซึ หลังจากได้เข้าไปจัดการปรับรูปองค์กร (Reorganize) ใหม่ เหลือ 13 ซึ ซึ่งมากกว่าราชการที่มี 11 ซึ พอปี 2536 ปรับจาก 13 ซึ เหลือ 9 ซึ ปี 2537 ลดลงเหลือ 5 ซึ โดยเริ่มยุบจากระดับกลางมาถึงระดับล่าง เพื่อให้มีความ

คล่องตัวสอดคล้องกับธุรกิจที่มีการเปลี่ยนผันสูงและรุนแรง ต้องคำนึงถึงอะไรที่สามารถตอบสนองลูกค้าได้เร็วที่สุด

การปรับปรุงองค์การเนื่องมาจากการเปลี่ยนผันสูงในธุรกิจ ให้รับข้อมูลสารสนเทศมาจากลูกค้าที่มีปัญหา และกว่าจะแก้ไขปัญหาได้ก็ต้องผ่านหลายขั้นตอน เมื่อปรับโครงสร้างแล้วทำให้การแก้ปัญหาลูกค้าทำได้เร็วขึ้น

2. ใช้เทคโนโลยีเข้าช่วยในการสร้างองค์กรที่ “ปลอดกระดาษ” (Paperless) เป็นอีกรอบหนึ่งที่องค์กรสมัยใหม่นำมาใช้ โดยปกติการติดต่องานแต่ละประเภทจะมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร มีการใช้กระดาษซึ่งต้องมีร่าง คนพิมพ์ คนตรวจสอบ แต่ปัจจุบันการติดต่องานใช้โทรศัพท์พูดคุยกัน ยกเว้นที่เป็นทางการหรือลับลับ ถ้าเป็นระบบปกติเลิกใช้กระดาษทั้งหมด การเชิญบรรยายหรือเชิญประชุมก็ไม่ต้องมีหนังสือเชิญ ใช้โทรศัพท์เชิญ (confirm) ก็พอ เพราะถ้ามีเอกสารเชิญ 1 แผ่น เลขาฯ ต้องทำงานเพิ่ม ต้องไปหาไฟฟ์ หาตู้เก็บเอกสาร เก็บไปเรื่อย ๆ และอีกนานแค่ไหนถึงจะไปหยอดเข้าอีก และจะหยอดเข้าอีกกี่ครั้ง ฝ่ายบุคคลห้างโภคินสันมีตู้ 4 ลิ้นชัก 20 ตู้ ได้รับการปรับปรุงให้คน 100 คนใช้ 1 ตู้ที่เหลืออีก 15 ตู้ ส่งไปให้สาขาเปิดใหม่ ทำให้มีพื้นที่ซึ่งมีราคางเพิ่มขึ้น นำไปใช้ทำประโยชน์อื่น ๆ ได้มากmay ล้วนสำคัญที่ใช้กับ Paperless อีกอย่างนอกจากอุปกรณ์สื่อสารก็คือ คอมพิวเตอร์ (Computer)

ในระบบราชการหรือธุรกิจ ข้าราชการหรือพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งสูง จะเริ่มไม่มีความมั่นคง เพราะมีการเมืองเข้ามามาก่อนมาก บางครั้งผลงานไม่ถูกใจรัฐมนตรี ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งได้ ในอุปกรณ์ เช่นกัน การบริหารงานบุคคลสมัยใหม่จะถูกกันที่วุฒิ คุณที่การประเมินงานโครงการ (Project) หรือแผนงานที่เสนอไว้ถ้าทำได้ไม่เข้าเป้า ก็ต้องมีการเชิญมานั่งคุยกันว่า “ไปทำงานที่ไหนมาบ้างหรือยัง” ซึ่งก็เป็นสภาพธรรมชาติของธุรกิจที่มีความกดดันมาก ในตำแหน่งสูง ๆ ถ้าไม่มีผลงานคุยกันง่ายมากไม่ยืดเยื้อ ประเมินผลงานไม่ดี ไม่เข้าเงินเดือน ไม่เกินหนึ่งเดือนรู้เรื่อง ศักดิ์ศรีลูกผู้ชายก็ต้อง “ลาออก”

## 5.1 ความสำคัญของสารสนเทศ

ผู้บรรยายได้ให้ผู้เข้ารับการอบรมแบ่งเป็น 4 กลุ่ม พิจารณาความสำคัญของสารสนเทศ ซึ่งหลังจากแต่ละกลุ่มอุ่นมา present แล้ว ผู้บรรยายได้เพิ่มเติมว่า ในตัว

นิยามของสารสนเทศองแต่ละกลุ่มนั้นเข้าใจตรงกัน ผนวกขอบเขตกลุ่มที่ว่าสารสนเทศคือเอาข้อมูลมาอย่าง มาจัดระบบ นำวิเคราะห์เพื่อการบริหาร ข้อมูลปกติมี 2 ลักษณะคือ ข้อมูลที่เป็นเท็จและข้อมูลที่เป็นจริง ข้อมูลที่เป็นเท็จคือข้อมูลที่มาถึงระดับผู้บริหารในระดับที่น้อยกว่าความเป็นจริง เพราะอาจถูกตัดตอนลงให้กระชับ เป็นต้น ผู้บริหารจะต้องมีระบบสารสนเทศที่ต้องทราบว่าข้อมูลที่เข้ามายังนั้นเป็นข้อมูลที่เป็นจริงมากกว่าข้อมูลที่ถูกกรองเพื่อนำเสนอ และต้องอย่าให้ข้อมูลที่เป็นเท็จบิดเบือนข้อมูลที่เป็นจริง

ข้อมูลที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ ข้อมูลหรือสารสนเทศ เป็นครื่องมือของผู้บริหารที่ใช้ในการตัดสินใจ IT ย่อมาจาก INFORMATION TECHNOLOGY หรือ เทคโนโลยีสารสนเทศ มีผลต่อการจัดการธุรกิจ บางกลุ่มตอบได้ว่าจะทำให้ธุรกิจอยู่รอด ได้หรือไม่ บางกลุ่มตอบชี้ชัดว่า IT จะทำให้เราปรับกลยุทธ์ของเราได้ดีได้อย่างไร เพื่อต่อสู้กับแข่งขันได้ในเชิงรุก หรือบางกลุ่มบอกว่า IT ทำให้ธุรกิจอยู่รอด สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า INFORMATION TECHNOLOGY ทำให้เกิดการแข่งขันในระดับโลก เพื่อการสื่อสารมั่นเชื่อมโยงถึงกันหมุน ลักษณะการทำธุรกิจที่เน้นว่าต่างชาติจะเข้ามายังทุนมากขึ้น ในลักษณะที่เป็นพันธมิตรธุรกิจ คือมาเป็น PARTNER กับธุรกิจของเรา ในแข่งขันทักษะและการยึดหยุ่นของแรงงานอันนี้ก็จะสูงขึ้น แนวโน้มในการใช้คนจะลดลง เพราะเทคโนโลยีเข้ามายังแทนที่ คนที่ตามเทคโนโลยีไม่ทันจะถูกปลดลงไป

## 5.2 ทรัพยากรบุคคลกับการรือปรับระบบ

แนวคิดของกระทรวงแรงงานตอนนี้ก็คือ เรายาดวิศวกรรมมาก อยากระให้เข้ามายังทางด้านกลุ่มอาชีวิน เช่น จากไต้หวัน มาเลเซีย ส่องกง หรืออินโดนีเซีย มาแบบชั่วคราวประมาณ 5 ปี โดยเปิดเสรีให้เข้ามา เพราะค่าแรงเท่ากันกว่าเรา และมีความคิดว่า วิศวกรที่เข้ามายังต่างประเทศได้เปรียบวิศวกรที่เป็นคนไทยมากที่เดียวคือสามารถพูดภาษาอังกฤษได้ เมื่อประมาณ 2 ปีที่ผ่านมา เราจ้างวิศวกรที่ราคาประมาณ 15,000 บาท ปัจจุบันปริญญาตรีจบใหม่ ๆ จ้างเกือบ 20,000 บาท ต้องมาฝึกอบรมก่อน ทำงานยังไม่ได้อ่านวิศวกรคอมพิวเตอร์ที่ปัจจุบันจ้างกันที่ 25,000 บาท

IBM เคยเป็นผู้นำของคอมพิวเตอร์ในระดับ MAINFRAME ตอนหลังถูก NCR ซื้อในเรื่องของ PC จน IBM ถอยไป และระบบปฏิบัติการ DOS ก็เกิดระบบปฏิบัติการที่เรียกว่า WINDOWS เข้ามายังระบบ DOS เมื่อระบบ DOS หายไปเมื่อไร เชื่อได้ว่า

สถานะของ IBM จะยิ่งแย่ลงกว่านี้ IBM ในเมืองไทยเคยเป็นตัวแทนขาย แต่ปัจจุบันเป็นสำนักงานตัวแทนท่า�นเอง ถูกลดบท เนื่องจากเปลี่ยนไปไม่ได้จึงต้องปรับองค์กรใหม่ และ ORGANIZATION ของ IBM เดิมตั้งอยู่ในส่วนแอปเปิล สายงานมาก เท่าทุ่มอีก 150 ล้าน US ดอลลาร์เพื่อสร้างอффฟิศใหม่ให้คนเข้าทำงานเป็นเมือง คนจะเด่งตัวอย่างไรก็ได้ มาทำงานเวลาไหนก็ได้ เป็นการปรับสภาพองค์กรใหม่ เพราะตอนนี้ IBM แพ้อู่ โอดิಯโน MICROSOFIT และ INTEL จับมือกันตีค่าย IBM นั่นก็อเทกโนโลยีที่ไปเร็วมาก และ IBM แพ้ในเชิงกลยุทธ์ อิกอันหนึ่งก็คือ การ RE-ENGINEERING ธุรกิจ ก็คือ การปรับ PROCESS ก่อน แล้วเอาเทคโนโลยีเข้าไป แต่ที่ฟังคุณบันทึกพูด ท่านบอกว่า ท่านปรับได้ 20% เท่านั้นเอง แต่ภาพข้างนอกดีมาก สิ่งที่ผมไปพบก็คือว่าเทคโนโลยีปรับแล้ว ออฟฟิศปรับหมดแล้ว แต่คนยังเหมือนเดิม ยังไม่เปลี่ยนพฤติกรรม จะปรับอย่างไร ก็ทำแบบเดิม นี่คือความยากที่สุดในการปรับ PROCESS หรือ RE-ENGINEERING ตัวนี้ ผมเคยคุยกับ MD. ของบริษัทแทค เท่านอกจาก ธุรกิจเมืองไทยถ้าปรับหัคนคติหรือวัฒนธรรมของคนได้ หัวใจมีแค่นี้ เรื่องอื่นไม่น่าเป็นปัญหา เพราะคนเราหัคนคติแตกต่างกัน เราเชื่อกับการทำงานแบบทำงานอย่างไรก็ทำไปแบบนั้น พอมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นก็ไม่อยากเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน เพราะวิธีชีวิตจะเปลี่ยน เกย์ทำงานสนับสนุนปรับระบบอาจจะต้องประสบความยุ่งยากมากขึ้น

ตัวอย่างของผม ผมลดขั้นตอนงานลงไป 50% พอดีแล้วมีคนถามว่า พอทำอะไร อย่างสาขาสุขุมวิท ผมมีพนักงานประมาณ 500 คน เดิมเรามี PERSONNEL อยู่ 14 คนต่อสาขา เราจัดเกรดใหม่เลย อย่างสาขอนุสาวรีย์สาขาเล็ก ไม่เกิน 300 คน รายได้มีไม่เกิน 350 คน สาขาเล็กเรามี PERSONNEL ได้ 6 คน ลด PROCESS และลดคนลงเหลือ 6 คน สาขาระดับกลางคนไม่เกิน 500 คน PERSONNEL ได้ไม่เกิน 9 คน สาขาระดับใหญ่อย่างชีค่อน บางແຄ เราใช้ PERSONNEL ไม่เกิน 12 คน ก็เรียลือกจำนวน PERSONNEL ที่คุ้มแลกคน เดิมมี 14-15 คน คนที่เหลือก็โอนไปอยู่ฝ่ายขาย แต่ก่อนส่งไป เราต้อง TRAIN ให้ เพราะฉะนั้นการปรับอย่างที่โรมินสันเราทำ RE-ENGINEERING นี้ ปรับแล้วลดขั้นตอน ลดคน เพราะขั้นตอนลด คนก็ต้องลดอัตรา โน้มติ ลดขั้นตอนแล้วคนยังเหลืออยู่เดิมแสดงว่าไม่เกิดอะไรขึ้น จากประสบการณ์ก็คือ ปรับ PROCESS จะลดได้ประมาณ 50% เมื่อเอาเทคโนโลยีมาช่วยจะช่วยลดได้อีก 20 กว่า % ในการทำให้ระบบ

มันสั่นลง เกิดคุณค่ามหาศาล ลูกค้าพอใจมาก แต่ค่าน้ำจะไม่ค่อยมีความสุขนัก เพราะฉะนั้นจะต้องให้เงิน ให้ใบอนัสพิเศษ เพื่อทำให้องค์กรแข็งแรงอยู่ ปืนกีฬาระหว่างประเทศ 8.5 เดือน ปืนผลประกอบการดีมากจากการปรับระบบ คนที่ออกไปก็รู้สึกว่าคิดผิด เพราะฉะนั้นการทำ RE-ENGINEERING ไม่ได้หมายความว่า องค์การกำลังจะไม่รอด แต่มีกำไรมากขึ้นที่อยู่ได้ใหม่ความสุข

การจัดการที่ชนะด้วยกลยุทธ์เวลา เรื่องเวลาเป็นตัวช่วยได้ เอ็นท็อกโนโลยีเข้ามา แล้วเวลามันสั่นลง บริการให้เร็วขึ้น แล้วปรับ ORGANIZATION ให้เป็นแบบแนวรบ แฟลตไปหมดเลย

สิ่งที่มากระแทกกับเรา อย่างที่กล่าวที่ 3 ตอบว่าระบบสารสนเทศในการจัดการ มีคุณค่าต่อธุรกิจมาก นอกจากจะมีค่าต่อตัวผู้บริหารธุรกิจแล้ว

### 5.3 วิสัยทัคณ์ขององค์กร (Vision)

S ตัวแรกของพมคือ Strategy, R ก็คือ Resources, M ก็คือ Management พุดเฉพาะตัว S ในระดับ Cooperate ธุรกิจของเรา เราต้องรู้วิสัยทัคณ์ (VISION) คือ “เราอยากระบุสู่ “ไปถึงจุดไหน” คือ Where/Look อย่าง อสค. นี่จุดสุดท้ายที่ท่านอยากระบุสู่ในอนาคต หรือภาพที่ท่านอยากรองเห็นข้างหน้าว่า อสค. อยากระบุสู่ในอีก ... ปี เช่น โรบินสันบอกว่าเราจะเป็น Leading ในธุรกิจค้าปลีก ไม่ใช่ Departmentstore Departmentstore คือ โรบินสัน แต่ธุรกิจค้าปลีกหมายถึงว่า ทุก Segment ที่เกิดได้เราจะเข้าไปหมด นี่คือวิสัยทัคณ์ที่เราออกแบบ Segment คือ Departmentstore, Complex หรือ Plaza ใหญ่ ๆ ที่มี Convenient store ซึ่งมีลักษณะเป็น Committee ชุมชนทั้งหลายที่โรบินสันจะรุกเข้าไป คำสั่ง จัดทำหน่วย ขอเป็นผู้นำ แต่วิสัยทัคณ์นี้ยาก เพราะว่า Central ตั้งมา 47 ปี ยอดขายประมาณ 18,000 ล้าน Makro ตั้งมาประมาณ 8-9 ปี ยอดขายประมาณ 14,000 ล้าน ศูนย์ภาพต่างกัน อันหนึ่งตั้งมา 47 ปี อันหนึ่งตั้งมา 8-9 ปี ยอดขายใกล้เคียงกัน เช่นเดียวกัน ตั้งมาประมาณ 5-6 ปี ยอดขาย 6.4 พันล้าน โรบินสันตั้งมาปีที่ 16 ยอดขายประมาณหมื่นล้าน การเป็นผู้นำนี้ยาก เพราะ Know-how สำคัญไม่ได้ เช่นเดียวกัน ตอนนี้มีร้านอยู่ประมาณ 440 ร้าน คาดว่าสิ้นปีจะเป็น 550 ร้านทั่วประเทศไทย ประชากร 60 ล้าน คนจะมีร้านแบบเช่นเดียวกัน ได้ประมาณ 10,000 ร้าน ตอนนี้ในเมืองไทยมีได้ประมาณ 600 ร้านเท่านั้นเอง ในปีปัจจุบัน เพราะฉะนั้นคนมองว่าเช่นเดียวกันเป็นช่องทางการจัด

จำหน่ายทั่วประเทศ ถ้าคุณมีคอมเปลูหรือการขายที่ผ่านเชเว่นอีเลเว่น ถ้าธุรกิจใด JOINT กับเชเว่นอีเลเว่น แปลยเป็นแนวคิดในการทำธุรกิจ 24 ชั่วโมง และ SERVICE ก็ 24 ชั่วโมง ห้างยังเปิด 10.00 น. เพราะฉะนั้นสินค้าที่ผ่านเชเว่นอีเลเว่น ขายได้ 24 ชั่วโมง และทั่วประเทศ เป็นช่องทางที่น่าสนใจ ปัจจุบันมีการทำ lobbying สำหรับการทำธุรกิจ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ผ่านเชเว่นอีเลเว่น ในเขตปริมณฑลได้ ธนาคารกรุงเทียน ถูกใหม่กรับพระราชทานการเปิด 8.30-15.30 น. แต่เชเว่นอีเลเว่นเปิด 24 ชั่วโมง อย่างไปชาระเวลาไหนก็ได้ กิดค่าบริการประมาณ 18 บาทต่อ Time Section ที่เขากำไร ถ้าหากประสบความสำเร็จทำทั่วประเทศไทยเลย 550 ร้าน และปี พ.ศ. 2541 เบจะนี้ทั้งหมด 1,000 ร้าน นั่นคือ Vision ที่เขามองออกไป เท่าที่ผมเข้าไปทำในกลุ่มค้าปลีกของเขานะ ก็จะนำเข้า อะไรที่เกี่ยวกับห้างสรรพสินค้าจะขอเป็นผู้นำในธุรกิจนี้หมดเลย

Vision ขององค์กร และ Vision ของผู้บริหารในองค์กรจะต้องเป็นอันเดียวกันถึงจะไปรอด จะเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องปรับ Vision ของคนและขององค์กรให้ไปในแนวทางเดียวกัน ถ้าไม่ตรงกันก็จะเหมือนกับพรคร่วมรัฐบาลที่พรรคนี้ก็ทำเพื่อรักษาเสียง พรรคนี้ก็ทำเพื่อให้มีโอกาสกลับมาเป็นนายกอีก อันนี้คือความยาก และในระดับล่างไม่รู้ Vision ถ้าหากจะประสบความสำเร็จ Vision จะต้องเป็นแนวเดียวกันหมดเลย จะต้องให้ระบบสื่อสาร ผู้บริหารระดับสูงจะต้องพูดอยู่ตลอดเวลาว่า Vision ขององค์กรคืออะไร จะต่อเชื่อม Vision ไปยังระดับล่างได้อย่างไร แผนในการทำงานจะต้องสอดคล้องกับ Vision ตัวนี้ เพราะฉะนั้นระบบสื่อสารจึงสำคัญมากที่จะถ่ายทอดสารสนเทศลงมา เพราะถ้าคนในองค์กรไม่ Clear ในเรื่อง Vision ขององค์กร หรือไม่เข้าใจ เขาถูกใจที่จะปฏิบัติ เพราะไม่รู้ว่าองค์กรมีทิศทางใด ทุกคนต้องเข้าใจ Vision จึงจะสามารถผลักดันองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน สุดท้ายคนจะเกิด Commit ทุกระดับทุกคนทั้งองค์กรมีความผูกพันกับ Vision ตัวนั้น เราต้องรู้ถูกแย่งขันของเขา เพื่อจะรู้ว่าเขามีเกณฑ์กลยุทธ์ที่จะประสบความสำเร็จอย่างไร ถ้าท่านจะปรับตัวให้เป็นเอก ชนหรือแย่งกับเอกชนได้ต้องรู้ว่า ธุรกิจของคุณแย่งเป็นอย่างไร ของท่านเป็นอย่างไร มีลูกค้า พนักงาน ชุมชน Supplier ผู้จัดจำหน่าย ผู้ถือหุ้น หรือเจ้าของ ซึ่ง ОСค. เจ้าของก็คือรัฐบาล กฎระเบียบ หน่วยงานของรัฐ

## 5.4 กลยุทธ์การตลาด

โดยปกติเกณฑ์ที่จะบอกว่ากลยุทธ์ประสบความสำเร็จหรือไม่นั้น เรายาก Criteria พวคนี้ว่าธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้นให้คุณค่ากับอะไร อย่างบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เขาให้คุณค่ากับคน เขานอกเขาเชื่อมั่นในคุณค่าของคน ให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมต่อสังคม และดำเนินธุรกิจที่มีคุณธรรม นั่นคือคุณค่าที่ออกแบบมาจะห้อนกลยุทธ์นี้ ทำงานต้องหาให้เจอว่าในธุรกิจของท่าน ท่านให้คุณค่ากับอะไรเป็นอันดับ 1, 2, 3 ต้องหาให้เจอ แต่ส่วนใหญ่มักจะให้ความสำคัญกับลูกค้า อันดับสองมักจะเป็นผู้ร่วมค้า อันดับสามพนักงาน อันดับสี่ชุมชน อันนี้เป็นของเอกชน แต่ของท่านเป็นรัฐวิสาหกิจ อาจจะเรียงกลับกัน อสค. มีอยู่ที่มีวากเหล็ก เชียงใหม่ ปราบบูรี การเปิดตัวขององค์กรก็จะมีส่วนสร้างกำลังในการต่อสู้ ท่านจะต้องรู้ว่าธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของคุณเปล่งท่านนั้นคืออะไร เพื่อจะสู้กับเขา หากกลยุทธ์มารับมือ ต้องรู้ว่าหัวใจของคุณเปล่งคืออะไร ซึ่งเรียกว่า “พลังขับทางกลยุทธ์” อสค. หัวใจของกลยุทธ์ของท่าน ท่านเป็นผู้ผลิต เพราะฉะนั้นตัวหนึ่งที่ท่านมีคือ Product หรือผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบนั้นอาจจะเป็นหัวใจหลักของท่านในเชิงกลยุทธ์ บังเอิญเท่าที่ทราบว่าท่านไม่มีระบบจัดจำหน่ายแต่จำเป็นต้องขายเอง เพราะฉะนั้นเรื่อง Marketing ท่านอาจจะไม่เกี่ยว เพราะฉะนั้นหัวใจความสำเร็จของท่านคือเรื่อง Product ท่านผลิตตลอด 24 ชั่วโมง ท่านมีเทคโนโลยีอะไรที่ดีเหนือกว่าคุณเปล่งหรือไม่ นั่นจะเป็นหัวใจของความสำเร็จของท่าน ถ้าท่านชนะด้วยตรงนี้ก็หมายความว่า Productions ของท่านผลิตได้ 24 ชั่วโมง โดยที่ไม่มีคุณเปล่งรายได้ผลิตได้เลย ถ้าท่านรู้ว่าคุณเปล่งก่อต่องนี้ท่านก็ต้องตีที่ตัวนี้ ที่ Production ไม่ใช่ไปตีที่จุดอ่อนของคุณเปล่ง จะประสบความล้มเหลวโดยสิ้นเชิง เพราะเมื่อตีจุดอ่อน คุณเปล่งปรับตัวได้ อย่าง UCOM กับชินวัตรที่สู้กันอยู่ Ucom พยายามรุกธุรกิจที่ให้มีดาวเทียมของตนเอง ก้าวไปโครงการอิเล็กทรอนิกส์ ในขณะที่ชินวัตรมีดาวเทียมไทยคม ชินวัตรได้เปรียบ TA ก็อย่างจะมีสักดวงเป็นของตัวเองแต่ก็ระเบิดไปแล้ว เขานอกไทยคมดวงเดิมมากไม่ระเบิดทั้งไทยคม 1, 2 เพราะในหลวงพระราชาท่านชื่อให้ เราใช้เทคโนโลยีพร้อมโขคลาง

เราต้องรู้ว่าความชำนาญและทักษะความเป็นเลิศ Area of excellent ของคุณเปล่ง คือต้องรู้ว่าคุณเปล่งมีความชำนาญหรือ Skill อะไร ต้องหาให้เจอ ไม่ใช่ไปเชือกความลับเขา เราสามารถดูได้จากสิ่งที่เขาให้สัมภาษณ์ สิ่งที่ออกจากรายงานประจำปี นั่นเป็นสาร

สนเทศที่ฝ่ายงานด้านการวางแผนจะต้องเป็นฝ่ายรวมรวมให้ผู้บริหาร เก็บข้อมูลเหล่านี้แล้วประเมินออกมาว่าคู่แข่งเป็นอย่างไร นี้เป็นรูปแบบของการแข่งขันแบบเอกชน

คำว่าผูกขาด อย่าไปมั่นใจมากนัก เพราะทุกอย่างภายในได้รัฐบาลสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ยิ่งถ้านายกรัฐมนตรีมาจากภาคเอกชนจะลดความได้เปรียบในการแข่งขันลงเพื่อสร้างภาระการแข่งขันในตลาดโลก เช่น เราเข้าไปอยู่ AFTA เพื่อให้เกิดการแข่งขันเสรี ถ้าไม่ปรับตัวก็มีโอกาสไม่ rond

สารสนเทศในระดับ Cooperate มี 2 ส่วน ภายในและภายนอก ภายในองค์กรก็คือ การวางแผน Vision ขององค์กร การที่จะวาง Vision ให้ คนที่เป็น Top management หรือคนที่เป็นคนสำคัญขององค์กรช่วยกันวางแผน และระดับกล่องทำหน้าที่แบ่ง Vision นั้น ออกแบบเป็นเชิงกลยุทธ์ แล้วแบ่งต่อไปเป็น Action plan หรือแผนปฏิบัติการ ขณะเดียวกันหน่วยงานที่ทำ Support ผู้บริหารก็เก็บสารสนเทศของคู่แข่งว่ามีเกณฑ์ในการประสบความสำเร็จคืออะไร หัวใจในกลยุทธ์ของเขากืออะไร ท่านจะต้องศึกษาคู่แข่งของท่านไม่ว่าจะเป็น โฟโนสต์ เมจิ ฯลฯ ดีไม่ดีคนที่ผลิตน้ำดื่มอาจจะโดดมานำล่นตลาดนี้ก็ได้อย่างเบียร์สิงห์อาจจะโดดเข้ามา หรือการลสเบอร์ก อาจจะเข้ามาทำน้ำให้เด็กนักเรียนได้มากคลาดได้ เหมือนธุรกิจค้าปลีก ผู้บริหารจะพูดอยู่ตลอดเวลาว่า ธุรกิจนี้ไม่มีกำไรเนื่องจาก การแข่งขันสูง พูดเพื่อป้องกันไม่ให้คู่แข่งรายอื่นโดดเข้ามา แต่พอ CP โดดเข้า ก็ปรากฏว่ากำไร ผู้ประกอบการอื่นก็สนใจเข้ามา เพราะ CP พิสูจน์ให้เห็นว่า ธุรกิจนี้ไม่ต้องมีประสบการณ์ มีเงินซื้อ Know-how ก็ชนะได้

ระดับ DIVISIONAL หมายความว่าระดับต่ำกว่า Cooperate ลงในองค์กรท่านก็คือ ระดับตรงกลาง สารสนเทศในระดับนี้ก็คือ เน้นในเรื่อง Process oriented ก็คือ เน้นในกระบวนการทำงานธุรกิจ หรือกระบวนการทำงาน เพราะ Process ตรงนี้จะไปเชื่อมกับ Vision หรือกลยุทธ์ที่มีอยู่

- Continuous Improvement การปรับปรุง Process อย่างต่อเนื่องค่อยเป็นค่อยไป ผูกมุ่นกับแนวความคิดของไทย

- Innovation หรือปรับแบบฉบับพลัน แบบ Re-engineering ปรับอย่างนั้นคนไทยเกิด Culture Shock เพราะมันไปเปลี่ยนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ การจะทำตรงนี้ได้สำคัญจะต้องเปลี่ยน Culture และ Attitude ของคนก่อน เพราะไม่อย่างนั้นคนจะต่อต้าน

เราจะต้องเปลี่ยนแปลงให้ได้ ให้เข้ารู้ว่าธุรกิจมันจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอด ต้องยอมเสียเวลาสร้างตรงนี้ อาจใช้ระบบปัญมนิเทศให้รู้ว่า อสค. มีวัฒนธรรมการทำงานแบบใด เข้ามาอยู่แล้วจะต้องปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมแบบใด คนที่มีอยู่เดิมก็ต้องปรับได้ เราจะใช้เทคโนโลยีอะไร กลยุทธ์อะไร คนจะยอมรับพระคุณเปลี่ยน Attitude เขาแล้ว แต่ๆ ๆ ไปทำเลย ผิดยืนยันได้ว่า Fail ตลอด

เราทำที่ โรมินสัน เราเปลี่ยนมาประมาณ .4 ปี เราปรับระบบมาตลอด พอยี่ที่แล้วเราทำ Re-engineering ปรากฏว่าเลือดออก มีการลاؤอก คนที่มีความรู้สึกว่าอำนาจมันหายไป คนที่เคยมีลูกน้องมีชั้นที่จะสั่งการได้ แต่ตอนนี้ไม่มีแล้ว จริง ๆ เราปรับ Process เพื่อลูกค้า ให้ลูกค้าพอในการใช้บริการ แต่ถ้าคุณปรับ Process เพื่องค์กรก็หมายความว่าคุณกำลังตั้งกําแพง

Organization ที่ลูกจัดตั้งขึ้นต้องจัดเพื่อลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้บริการจาก Organization หรือเปล่าถ้าจัดแล้วลูกค้าบ่นบอกยังไม่ได้บริการเหมือนเดิม ถ้าปรับแล้วลูกค้าไม่ Happy อย่าไปปรับ ปรับแล้วต้องบอกได้ว่าลูกค้าสะดวกขึ้นอย่างไร ลูกค้าพอใจขึ้นอย่างไร โรมินสัน เราแบ่งเป็น 2 สาย สายซูเปอร์มาร์เก็ต และสายขายของทั่วไป ให้ 2 ตัวนี้ ทำธุรกิจแข่งกันให้ Head 2 คน เข้าไปนั่งคุยกัน มีกำไรดี ในองค์กรของเรามี Process อยู่ 2 ขั้น เรียกว่า Mainframe structure และ Support คือ Process หลักที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และ Process รอง ที่ทำให้ Process หลัก ควรจะใช้เวลามากกว่า Process รอง ถ้า Process รองใช้เวลานานกว่า Process หลัก 3-4 เท่า เชื่อได้ว่าธุรกิจไปไม่รอดแน่ หน่วยงานหลักต้องใช้คนมากกว่าหน่วยงานสนับสนุน แต่เมื่อได้ฝ่ายงาน Support มีคนมากกว่าฝ่ายงานหลัก จะผิดแนวคิด หน่วยงาน Support จะต้อง Slim ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้งานง่ายขึ้น อย่างที่เรียนให้ทราบ โรมินสันสาขาของผมมีพนักงานอยู่ประมาณ 500 คน มี Personnel ได้ 9 คน Total Personnel เราไม้อัตราส่วนคือ 1:40 สามารถยืดออกไปได้เป็น 1:50, 1:60 ต้องหาให้เข็ยว่า Process หลักของธุรกิจอยู่ตรงไหน แล้วปรับ Porcess ให้สั้นต้องบริการลูกค้า ลูกค้ามีทั้งข้างนอกและข้างในองค์กร THE NEXT STEP IS YOUR CUSTOMER งานถัดไปนี้คือลูกค้าท่าน แต่ถ้ามองว่าหน่วยงานถัดไปเป็นคนกันเอง เพราะฉะนั้นงานจะทำให้เมื่อไรก็ได้ นิสัยธุรกิจไทย ๆ ของเรารอย่างหนึ่งคือ กักข้อมูล เพื่อทำให้คนเป็นคนสำคัญ คนไหนคุณข้อมูลเหมือนคนกุญแจนา

Performance ก็คือผลการทำงาน วิธีการวัดผลการทำงานต้องวัดที่เวลา งานชิ้นนี้จะส่งมอบให้ลูกค้าได้ในกี่วัน คุณภาพ 100% ไม่มีข้อผิดพลาด ค่าใช้จ่ายน้อย และ Innovation

ในงานเรา ข้อมูลคือการ ไฟลของงานจาก Process หนึ่งไปยังอีก Process หนึ่ง นั่นคือข้อมูลที่คุณจะไปเก็บ แล้วจับพิเศษทางว่าการ ไฟลของงานนั้นมันคล่องตัวหรือ มันมีอุปสรรคตรงไหน และทำการตัดสินใจ เราจะตามตัวเราว่า วิธีการที่เราเคยทำอยู่นั้น หรืองานที่เราทำแบบนี้ เอกสาร สารสนเทศ จำเป็นต้องทำอย่างนั้นหรือต้องใช้หรือไม่ ถ้า ไม่จำเป็นก็เลิกทำเอกสารตัวนี้ไปเลย ถ้าเป็นสารสนเทศที่ต้องใช้ตามว่าทำได้ดีกว่าเดิม ใหม่ ลดขั้นตอนการทำงานลงใหม่ เช่นตัวอย่างเอกสารการเบิกเงินจะมีช่องผู้เขียนต์มาก หลายช่อง ผู้ดัดให้เหลือแค่ช่องผู้เบิกกับช่องผู้มีอำนาจอนุมัติให้เบิก 2 คน พอดีๆ ออก Report รายเดือน ให้วาระการใช้จ่ายของแต่ละหน่วยงานซึ่งจะสามารถตรวจสอบได้ว่ามีการใช้ จ่ายที่คุ้มค่ากับองค์กรหรือเหล่า ระบบงานก็ต้อง Support ผู้บริหารให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง

ในระดับของ Team ผู้ไม่เน้นบุคคลหรือ Individual แต่เน้นที่ทีม เพราะ องค์กรสมัยใหม่เป็น Team Learning เป็นแนวคิดล่าสุดที่เข้ามาในตอนนี้ หรือ Flat Organization ก็ในระดับทีมจะ manage ข้อมูลอยู่ 2 ตัวที่ท่านบอกว่าผู้บริหารมีสาร สนเทศเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจ ในช่วงที่เราช่วยกันระดมสมอง จะมีความเห็น ตรงกัน เพราะฉะนั้นสิ่งที่พากเราจะต้องปรับปรุงก็คือ Different management ก็คือ การ บริหารความแตกต่างด้านความคิด คุณรวมมีความคิดต่างกันเพริ่งสารสนเทศที่แต่ละคน ได้รับแตกต่างกัน การศึกษาที่แตกต่างกัน วุฒิการศึกษา สาขาวิชาชีพ ที่แตกต่างกันย่อมมี พื้นฐานการมองปัญหาที่แตกต่างกันไม่นักก็น้อย หน้าที่ของผู้บริหารต้องหาสารสนเทศ เพื่อการตัดสินใจตรงนี้ ถึงจะ Compromise ตรงนี้ได้ การตัดสินใจมีหลายแบบ เช่น การ ตัดสินใจแบบประชามติ ก็อทุกคนให้เหตุผลแล้วลงความเห็น การตัดสินใจแบบเผด็จการ บังคับให้ทุกคนปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น ๆ

เวลาทำงาน สิ่งที่เราตามากก็คือการ Feed back เราเรียกว่า Performance Analysis ก็คือการวิเคราะห์การปฏิบัติงาน ก่อนเริ่มทำงานเราต้องกำหนดคติกาในการ ทำงาน ถ้าไม่มีการกำหนด คุณก็จะทำงานตามแบบแผนที่เคยเป็นอยู่ในแต่ละหน่วยงาน ก่อนทำงานต้องกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการทำงานก่อน ขณะทำงานต้องดูว่าสิ่งที่

เราอยากได้กับสิ่งที่เราได้ทำจริง มันตรงกันหรือเปล่า ตรงนี้เป็น Feed back ทั้งนั้นเลย สุดท้ายหลังจากสิ้นสุดแล้ว ถ้าเป็นฝรั่งจะกลับมาคุ่าว่า สิ่งที่ถูกกำหนดให้เป็นเป้าหมายกับ OUTPUT ตรงกันไหม ถ้าได้ต่อไปทำให้ดีกว่านี้ได้ไหม ถ้าไม่ถึงเป้าหมายจะปรับปรุงอะไรได้อ่าย่างไร ล้านคนไทยทำงานและรักษาล่องไม่ค่อยมาสรุป Feed back ในจุดนี้ก็คือการใช้สารสนเทศในระดับ Team ที่ทำได้ Team Learning ก็การเรียนรู้หลังจากที่ทำงานเสร็จสิ้น ประเมินการทำงาน ถ้าสร้าง Team Learning ได้ องค์กรจะเป็น Organization Learning ที่ประสบความสำเร็จได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่ Information, Process โครงสร้างองค์แบบแผนรำ

## 6. การศึกษา

ประเทศไทยเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีหรือเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารแล้วจริงหรือไม่ คำตอบนี้สำหรับคนที่อยู่ในกรุงเทพฯ กจะบอกว่าจริงหรือใช่ ที่บอกว่าใช่ เพราะเราใช้ระบบคอมพิวเตอร์กันอยู่ตลอดเวลา ถึงแม้ว่าจะมีบางคนที่อกมปฏิเสธว่า ที่บ้านฉันยังไม่มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้เลย พิมพ์ยังไม่เป็น อ่าย่างไรก็ตาม เรายังไม่อาจเลี่ยงได้ว่า เราเองก็เข้าอยู่ในยุคของเทคโนโลยีอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะเทคโนโลยีจัดระบบให้อยู่แล้ว และแบบไม่รู้ตัว สมมุติว่าเราไปที่ห้างสรรพสินค้าเมื่อเลือกสินค้าเสร็จความจริงสินค้านั้นเขาก็แยกประเภท ชนิด ราคาอยู่ในระบบอยู่แล้ว บางห้างถึงขนาดลงทุนมีเครื่องคิดเลขติดไว้ที่รถเข็นของเพื่อคำนวณความสะดวกให้แก่ลูกค้า เวลาซื้อของไปคิดเงินไป พ่อซื้อเสื้อกีฬา รถนาที่ซองจ่ายเงิน พนักงานก็จะคิดเงินจากเครื่องพิวเตอร์ ผู้ซื้อก็อาจจะจ่ายโดยใช้บัตรเครดิตของธนาคาร พ่อเสื้อ จอดรถไว้ที่ชั้น 5 เรายังต้องเข็นรถไปที่ลิฟท์กดปุ่มไปชั้น 5 ยังที่จอดรถ วันหนึ่ง ๆ เราสามัคคีกับเทคโนโลยีติดตลอดเวลา ส่วนในเรื่องของข้อมูลข่าวสาร พอยเปิดทีวีหรือเครื่องรับฟังทางวิทยุ ทุกชั่วโมงจะมีข่าวให้ฟังเพื่อทราบข้อมูลข่าวสารต่างๆ แล้วยิ่งเดียวนี้รายการทีวี วิทยุก้าวหน้าไปมาก จะมีสารคดีต่าง ๆ เกี่ยวกับสุขภาพอนามัย เรื่องคุณภาพชีวิต อาหาร อนามัย การรักษาสิ่งแวดล้อม ฯลฯ เป็นสื่อให้กับคนดู คนฟังได้รับความรู้ไปด้วย เพลิดเพลินไปด้วย แต่ที่ประเภทไร้สาระก็มีพระชนะนั่นผู้ซึ่งผู้ฟังก็คงจะต้องแยกแยก มีการกรองข้อมูลต่าง ๆ ว่าเหมาะสมหรือไม่

ปัจจุบันสังคมไทยโดยรวมแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ลักษณะแรกเป็นสังคมในชนบท ซึ่งเป็นสังคมแบบเกษตรกรรมและเป็นสังคมส่วนใหญ่ของประเทศไทย ลักษณะที่สอง เป็นสังคมในเมือง ซึ่งได้รับการพัฒนาจากรัฐ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็นสังคมเมืองแบบประเทศอุดสาหกรรมและลักษณะสุดท้ายเป็นสังคมแห่งยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นสังคมคนส่วนน้อยในสังคมไทย ความแตกต่างของสังคมสามลักษณะทำให้เกิดช่องว่างกันในด้านเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการรับข้อมูลข่าวสารสนเทศก็มีความแตกต่างกันด้วย ดังนั้น รัฐจำเป็นต้องพยายามสร้างโอกาสและลดช่องว่างระหว่างสังคมทั้ง 3 ลักษณะให้มีความเหมาะสมใกล้เคียงกัน โดยการพัฒนาเครือข่ายพื้นฐานที่เป็นองค์ประกอบของสังคมเทคโนโลยีสารสนเทศ

สังคมเทคโนโลยีข่าวสารหลังไฟเข้าสู่ประเทศไทยวัน ประชาชนสามารถเลือกหาได้ตามอัตภาพ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งพิมพ์ ระบบของคอมพิวเตอร์ วิทยุ มีให้เลือกมากมาย โดยเฉพาะในด้านการจัดการศึกษานั้นว่ามีผลกระทบต่อการจัดการและการบริหารเป็นอย่างมาก ปัญหาการจัดการศึกษาที่สำคัญคือการปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ ในเบื้องต้นรัฐได้พยายามสร้างระบบและเครือข่ายการจัดเก็บข้อมูลทางการศึกษา เพื่อต้องการให้เครือข่ายสารสนเทศทางการศึกษามีความพร้อมและสามารถสร้างโอกาสให้แก่ทุกคนในทุกภูมิภาคและทุกสังคมรวมทั้งสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศบริหารและการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยมีนโยบายและเป้าหมายให้การศึกษาเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคล ชุมชน และสังคม จัดแหล่งการเรียนรู้ให้ก้าวข้างหน้าและกระตุ้นให้เกิดการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต มีการขยายและปรับปรุงงานที่ดำเนินการมาแล้วให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ได้แก่ การสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้แก่ชุมชน การจัดศูนย์การเรียนรู้ในตำบลและหมู่บ้าน ขยายงานที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน และห้องสมุดประชาชน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ สิ่งพิมพ์ วิทยุและโทรทัศน์เพื่อการศึกษา การวิจัยและพัฒนาชุมชน รวมทั้งการให้บริการทางวิชาการของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา การจัดการศึกษาในโรงเรียนและนอกโรงเรียนให้เชื่อมโยงกัน ตลอดจนวิจัยและพัฒนาระบวนการจัดการศึกษาให้เป็นเครือข่ายการเรียนรู้

ดังนั้นแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 7 ได้นำความสำคัญของการจัดเครือข่ายการให้ความรู้ดังนี้

ข้อ 1.10 ระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษาจะมีการพัฒนาข้อมูลและสารสนเทศของหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ ทั้งในระดับกรม จังหวัด และสถานศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยการจัดทำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งพัฒนาบุคลากรด้านนี้ให้สามารถดำเนินการเรื่องข้อมูลและสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการบริหารและการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สารสนเทศคงกับภาษาอังกฤษว่า “Information” แปลอย่างกว้าง ๆ คือ ข้อมูลข่าวสาร แต่คำว่าสารสนเทศหมายถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่ได้จากการนำข้อมูลมาประมวลหรือคำนวณทางสถิติไม่ใช่ข้อมูลดิบ ดังนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเกี่ยวกับการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำสารสนเทศไว้ใช้งาน และอาจจะให้ความหมายได้ทั้งแบบแคบและแบบกว้าง

ความหมายในแบบแคบมุ่งไปที่ตัวเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งได้แก่เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องใช้สำนักงาน และอุปกรณ์โทรศัพท์ทั้งหลาย คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการเก็บและบันทึกข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการประมวลผลให้เกิดเป็นสารสนเทศ สำหรับจัดส่งไปให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานใช้ ซึ่งการจัดส่งนั้นอาจจะใช้ระบบโทรศัพท์ ระบบโทรสาร ระบบไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือระบบอื่นใดก็ได้

ความหมายในแบบกว้าง หมายถึง การประยุกต์เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือในธุรกิจต่าง ๆ มุ่งไปที่การคิดค้นวิธีการจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูล การจัดระบบข้อมูลให้ผู้ใช้สามารถร่วมกันใช้ข้อมูลได้อย่างสะดวก การจัดทำรายงาน ตลอดจนผลลัพธ์ในรูปแบบกราฟิกที่ผู้ใช้เข้าใจได้ง่าย การจัดทำระบบต่าง ๆ เพื่อช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการของผู้บริหารโดยไปจนถึงการสนับสนุนการจัดทำกลยุทธ์ธุรกิจ

จากความหมายที่กล่าวถึงนี้ทำให้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเทคโนโลยีที่ครอบคลุมการดำเนินกิจการทั้งหมดบนโลก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภาคเอกชนหรือภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเมือง ศาสนา สังคม สาธารณสุข เศรษฐกิจ หรือความบันเทิง (บรรชิต นาลัยวงศ์: วารสารการศึกษาแห่งชาติ, 2531)

## 7. สังคมสารสนเทศกับสังคมแห่งการเรียนรู้

ความเป็นประชาธิปไตยซึ่งเป็นหัวใจของแผนการศึกษาทุกแผนคือ ความจำเป็นที่เห็นได้เด่นชัดในยุคแห่ง “สังคมสารสนเทศ” ที่ถือกำเนิดขึ้นมาอย่างน่าตื่นเต้นลึกลับ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่ออนาคตของทุกสังคม การถ่ายทอดข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ ทำให้กิจการปฏิวัติทางการสื่อสารขึ้นในระบบสื่อหลักหลายมิติ และการขยายตัวของเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างน่าทึ่ง ตัวอย่างเช่น จำนวนสมาชิกและเครือข่ายอินเตอร์เน็ตเพิ่มขึ้นถึงเท่าตัว รวมทั้งปริมาณการติดต่อในแต่ละปีก็เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ นับตั้งแต่ปี 1988 เป็นต้นมา ปัจจุบันมีคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงในระบบถึงกว่า 5 ล้านเครื่อง และประมาณการว่ามีผู้ใช้ร่วม ๆ 20 ล้านคน ถึงแม้ว่าการขยายตัวของอินเตอร์เน็ตจะยังมีขอบเขตจำกัดเนื่องจากมีจำนวนผู้เข้าใช้รายทางด้านเทคโนโลยีที่จำเป็นอยู่เพียงน้อยนิด แต่ทุกอย่างก็บ่งชี้ว่าการปฏิวัติที่ไม่มีอะไรมาหยุดยั้งได้นี้จะทำให้มนุษย์สามารถส่งผ่านสารสนเทศในปริมาณที่มากขึ้นเรื่อย ๆ โดยจะกินเวลาอย่างรวดเร็ว ฯ เช่น กัน ในขณะเดียวกันราคากองอุปกรณ์ที่ลดลงส่งผลให้ผู้คนสามารถซื้อหามาใช้ได้มากขึ้น จนทำให้เทคโนโลยีรูปแบบใหม่เหล่านี้เข้าไปมีบทบาทในวิถีชีวิตของผู้คนมากขึ้นตามลำดับ

เราจำเป็นต้องรับรู้ในเรื่องการปฏิวัติทางเทคโนโลยีดังกล่าวเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับโลกยุคสมัยใหม่นี้ของเรา เพราะการปฏิวัตินี้เข้ามาสร้างรากฐานรูปแบบใหม่ให้กับกระบวนการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรม รวมทั้งเอกลักษณ์ส่วนบุคคลและเอกลักษณ์ของชุมชนประเภทใหม่ ๆ ด้วย การขยายเครือข่ายและเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลกระทบออกมายัง 2 ลักษณะ ลักษณะแรก คือ ส่งเสริมการสื่อสารระหว่างผู้คนให้มากขึ้นซึ่งในบางครั้งก็เป็นการสื่อสารข้ามเชิงโลกเลยที่เดียว ลักษณะที่สองคืออาจจะทำให้เกิดสภาพแเปลกแปลงตัวของจากสังคมมากขึ้น ตัวอย่างเช่น การพัฒนาการทำงานร่วมกันในระบบทางไกลก็ทำให้บรรณาการของเพื่อนร่วมงานขาดหายไป และแม้แต่กิจกรรมนันทนาการก็จะทำให้ด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องมีผู้ร่วมเล่น นั่นคือ นั่งเล่นอยู่หน้าจอคอมพิวเตอร์นั่นเอง ผู้คนจึงเริ่มมีความวิตกกังวลในจุดนี้มากขึ้น โดยมองว่าการสัมผัสชีวิตผ่านทางจ豹ภาพทำให้มนุษย์สูญเสียสัมผัสในโลกแห่งความเป็นจริงไปทีละเล็กละน้อย นอกจากนี้การที่กระบวนการเรียนรู้และรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ กำลังเคลื่อนตัวออกไป

นอกจากการศึกษาที่อาจจะส่งผลกระทบร้ายแรงต่อการกล่อมเกลาทางวัฒนธรรมของเด็ก ๆ และเยาวชน จากข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบันทำให้คณะกรรมการธิการฯ ไม่สามารถจะวิเคราะห์ถึงอิทธิพลของการมองโลกผ่านจุดพาทีที่มีต่อปัจจุบันและพฤติกรรมในสังคม หรือต่อสัมพันธภาพทางสังคม ได้อย่างแน่นชัด อย่างไรก็ต้องปัญหานี้ยื่นจะท่วความรุนแรงมากขึ้นทุกขณะ

เมื่อพัฒนามองในด้านการศึกษาและวัฒนธรรม อันตรายที่หนักหนาซึ่งอาจจะเกิดจากเทคโนโลยีใหม่ ๆ พวณ์นี้ก็คือ ก่อให้เกิดการแบ่งแยกและความเหลื่อมล้ำขึ้นระหว่างสังคมที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีได้กับสังคมที่ทำเช่นนี้ไม่ได้ เนื่องจากขาดเงินทุน หรือขาดเจตนารมณ์ทางการเมืองในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตาม อันตรายที่ร้ายแรงที่สุดก็อาจจะไม่ใช่ช่องระหว่างประเทศพัฒนาแล้วกับประเทศกำลังพัฒนาซึ่งกว้างขวางมากขึ้นเนื่องจากมีมาตรการช่วยจัดวางโครงการสร้างสาธารณูปโภคพื้นฐานให้กับประเทศกำลังพัฒนาซึ่งได้เริ่มดำเนินการแล้ว และเป็นที่เชื่อแน่ได้ว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทั้งหลายจะช่วยให้ประเทศกำลังพัฒนามีเทคโนโลยีขึ้นสูงไว้ใช้ในที่สุด ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีอาจจะช่วยเปลี่ยนแปลงให้มีความต้องการพัฒนาโดยการเข้าไปเชื่อมโยงกับภูมิภาคที่ห่างไกลทุกรั้นดารมณ์ให้ต้องตอบเดียวกันคือไป และผู้คนก็สามารถติดต่อกับโลกภายนอกได้ด้วย ส่วนในเรื่องสำคัญก็คือ การวิจัยค้นคว้าทางวิทยาศาสตร์นั้น ก็จะช่วยให้ผู้คนเข้าถึงฐานข้อมูลระหว่างประเทศได้ง่าย รวมทั้งสามารถขัดตั้ง “ห้องปฏิบัติการผ่านหน้าจอภาพ” เพื่อทดสอบสมองให้ดีโดยที่นักวิจัยในประเทศกำลังพัฒนาสามารถทำงานภายใต้เทคโนโลยีนี้ นอกจากนี้ ราคาก่อสร้างที่ลดต่ำลงเรื่อย ๆ ก็ช่วยขัดปัญหาในเรื่องค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อีกด้วย หากกล่าวโดยสรุป ความแตกต่างที่สำคัญของสังคมแบ่งออกได้เป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายที่เป็นผู้ถ่ายทอดเนื้อหาสาระไปสู่สังคมอื่นกับฝ่ายที่เป็นเพียงผู้รับข้อมูลโดยไม่ได้มีบทบาทในกระบวนการแลกเปลี่ยนสารสนเทศเลย

ในทางปฏิบัติแล้ว ความแตกต่างภายในสังคมที่เห็นได้ชัดที่สุดคือ ระหว่างผู้ที่สามารถใช้เครื่องมือใหม่ ๆ เหล่านี้ได้ กับผู้ที่ไม่มีหนทางใช้เครื่องมือเหล่านั้น ฉะนั้น อันตรายที่แท้จริงในสังคมดังกล่าวจึงอยู่ที่การมีสันทางชีวิตใน 2 รูปแบบ ให้กับสมาชิกคือชาและเรื่อง ซึ่งขึ้นอยู่กับโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีของปัจจุบัน นี่คือเหตุผลว่า

ทำไม่คณะกรรมการฯ จึงชี้ให้เห็นว่าสังคมสารสนเทศสร้างภารกิจที่ท้าทายให้แก่ระบบ  
ประชาธิปไตยและระบบการศึกษา เนื่องจากมิติทั้ง 2 ด้านนั้นเกี่ยวโยงกันอย่างใกล้ชิด  
ภารกิจหลักของระบบการศึกษาทุกระบบที่คือ การขยายข้อมูลเชิงมือในการแยกแยะสาร  
สนเทศให้กับทุกคน อย่างไรก็ตาม เสริมสร้างวิจารณญาณในการจำแนกและเรียงลำดับ  
สารสนเทศที่ได้รับ รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้คนรู้จักที่จะถอยห่างออกจากโลกของสื่อมวลชน  
และสารสนเทศซึ่งมักจะนำเสนอข้อมูลเร่งด่วนเฉพาะหน้าในลักษณะผ่านมาแล้วก็ผ่านไป  
เพื่อวิเคราะห์ข่าวสารนั้นให้รอบคอบ “เวลาในการถ่ายทอดข้อมูล” โดยสื่อมวลชนจะไม่  
สอดคล้องกับเวลาที่ใช้สังเคราะห์ข้อมูลหลังการนำเสนอ เพราะบ่อเพาะข้อมูลต่าง ๆ อย่าง  
ถูกต้องรอบคอบ ก็คือเวลาของการซึมซับประยุกต์ใช้สารสนเทศในแต่ละวัฒนธรรมนั้นเอง  
ดังนั้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในโรงเรียนจึงเป็นไปได้ในหลายรูปแบบ ซึ่งเราจะได้  
กล่าวถึงต่อไป อย่างไรก็ตามไม่ใช่ว่าจะใช้รูปแบบใด ก็จะต้องยึดถือหลักการของการให้  
โอกาสอย่างเสมอภาคในทุกรูปแบบเพื่อให้ความมั่นใจว่าสามารถผู้ด้อยโอกาสมากที่สุดของ  
สังคมจะได้รับความช่วยเหลือให้มีความเข้าใจในโลกยุคปัจจุบันจากความช่วยเหลือในรูป  
แบบใหม่ ๆ เหล่านี้ ด้วยเหตุนี้ระบบการศึกษาจึงมีภาระหน้าที่ในการปูพื้นฐานสำหรับพล  
เมืองที่จะต้องดำรงอยู่ในสารสนเทศ ขณะเดียวกันก็จะต้องขัดให้บริการเพื่อการกล่อมเกลา  
ทางวัฒนธรรมในหลาย ๆ แนวทางความคูไปด้วย

ฉะนั้นเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศจึงเป็นหนทางไปสู่การศึกษาตาม  
อัชญาศัยที่ทุกคนสามารถจับต้องได้ในสังคมแห่งการเรียนรู้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นจะต้องมีการทบทวนปรับปรุงขั้นตอนต่อไป ในกระบวนการเรียนรู้เสียก่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่อง  
ของการพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ เพื่อให้บทบาทและหน้าที่ของระบบการ  
ศึกษาอยู่ในบริบทการศึกษาตลอดชีวิต หากเป็นเช่นนี้การถ่ายทอดແลกเปลี่ยนความรู้ก็จะมี  
เป็นเพียงหนึ่งในศูนย์กลางของความเริ่มต้นของงานที่สำคัญของกิจกรรมมนุษย์ท่านนั้น หาก  
แต่ยังกล่าวมาเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนาศักยภาพของปัจเจกชนให้เต็มในด้านบทบาท  
สังคมในรูปแบบใหม่ ๆ ด้วย

คณะกรรมการฯ จึงเสนอแนะให้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในด้านการสื่อสารและ  
สารสนเทศมาประยุกต์ใช้ให้เต็มขีดความสามารถเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและฝึกอบรม  
ของปัจเจกชน ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ที่คณะกรรมการฯ ได้มีโอกาสปรึกษาหารือต่างกัน

เชื่อมั่นว่าหากประเทศไทยกำลังพัฒนาไม่ฉวยโอกาสใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อลดช่องว่างระหว่างประเทศที่พัฒนาแล้วกับประเทศไทยของตน ช่องว่างนั้นก็จะยิ่งขยายวงกว้างไปเรื่อยๆ นอกจานนี้ยังสังเกตเห็นด้วยว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการแข่งขันกันในแขนงนี้ ส่งผลให้สังคมสารสนเทศทั้งหลายพลิกโฉมไปอย่างรวดเร็วมาก คณะกรรมการธุรกิจฯ มั่นใจว่าญี่ปุ่นส.โภเป็นหัวหอกผลักดันในเรื่องนี้ได้อย่างดี จึงขอเสนอแนะให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการระดับสูงขึ้นมา 1 คณะ ประกอบด้วย ตัวแทนจากประเทศที่มีลักษณะแตกต่างกัน โดยมีภารกิจในการรายงานผลของการพัฒนาที่เป็นปัจจุบัน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะในเรื่องมาตรฐานของเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาด้วย เพราะถึงแม้ว่ารัฐบาลจะไม่มีมาตรการมากมายในการคุ้มครองของนักพนักงานและวัฒนธรรม แต่ในเรื่องการศึกษานั้น รัฐมีหน้าที่รับผิดชอบเต็มตัว ดังนั้นจึงต้องพยายามอย่างต่อเนื่องในการศึกษาทุกชนิดมีคุณภาพได้มาตรฐาน



## 8. การศึกษาในยุคอาลีกทรอนิกส์

เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลซึ่งถือกำเนิดขึ้นในตอนปลายศตวรรษ 1970-1980 นั้นเปรียบได้กับจักรยานนำส่งเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งแม่ว่าจะสะท้อนให้เห็นถึงความคิดสร้างสรรค์แต่ก็ใช้กันอยู่ในวงแคบ ทว่าในปัจจุบันเราไม่ทางค่วนสารสนเทศใช้กันแล้ว จักรยานคันเดิมก็เปลี่ยนมาเป็นจักรยานภูเขา ฉะนั้นวิธีการในการศึกษาหากความรู้ของมนุษย์จึงได้รับผลกระทบเป็นอย่างมากในลักษณะที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ด้วยเหตุนี้เราจึงต้องทำความเข้าใจความเป็นไปของเทคโนโลยีใหม่ ๆ เหล่านี้ซึ่งก็เป็นเรื่องที่ไม่ยากเย็นอะไรนัก แต่สิ่งที่สำคัญจริง ๆ ก็คือ เราจะต้องติดตามตามໄโลเกียกับอนาคตของการพัฒนาในเรื่องนี้โดยจับประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้มานำเสนอเป็นข้อถกเถียงสาระของสารสนเทศ การปฏิสัมพันธ์

(การ トイตอบระหว่างผู้รับ-ส่งข้อมูล) การเสริมสร้างกิจกรรมทางภูมิปัญญา รูปแบบใหม่ ๆ ทางเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการทำการทำงานที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบันกับการคุ้มครองป้องป้องความเป็นส่วนตัวที่จำเป็นต้องมีมากขึ้น คุณภาพระหว่างการเปิดโอกาสให้ผู้คนเข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่ายขึ้นกับการกีดกันอันเนื่องมาจากมีโอกาสและไม่มีโอกาสใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ และคุณภาพระหว่างการควบคุมกับเสรีภาพในเรื่องนี้ คำตามเหล่านี้ เป็นเพียงการเบิกประเด็นเริ่มต้นเท่านั้น ถึงเวลาแล้วที่เราจะต้องให้ความสนใจในแนวปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยละเอียดรอบคอบเพื่อหาคำตอบให้กับปัญหาข้างต้น (แหล่งที่มา: G. Delacôte, Savoir apprendre-Les nouvelles méthodes, ปารีส, โอดิล เอกออบ, 1996)

## ๙. ยุทธวิธีการจัดการศึกษาในทศวรรษหน้า

### สรุปได้ ๕ ด้านคือ

#### ๑. การบริหารการศึกษาและผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

##### ๑.๑ การบริหารการศึกษาสรุปได้ดังนี้

###### ๑.๑.๑ รัฐบาลควรสนใจและจริงใจในการให้การศึกษา

###### ๑.๑.๒ ปรับระบบบริหารการศึกษาให้เป็นเอกภาพและกระจายอำนาจสู่

ห้องถัน

###### ๑.๑.๓ ลดบทบาทของรัฐในการเป็นผู้ดำเนินการจัดการศึกษาสำหรับ

เด็กปกติและเพิ่มบทบาทการจัดการศึกษาส่งเสริมฯ การศึกษาพิเศษกลุ่มด้อยโอกาส

###### ๑.๑.๔ จัดการศึกษาให้ต่อเนื่องทุกระดับ ทั้งในและนอกระบบ

###### ๑.๑.๕ จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

###### ๑.๑.๖ ให้สิทธิ์การกิจกรรมของการศึกษา

###### ๑.๑.๗ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ สามารถ และนักบุชอย่างมีระบบ

###### ๑.๑.๘ ระดมจัดสรรและใช้ทรัพยากรการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

###### ๑.๑.๙ สนับสนุนให้ประชาชน เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา

###### ๑.๑.๑๐ พัฒนาระบบบริหารข้าราชการครู

###### ๑.๑.๑๑ ให้หน่วยงานระดับชาติ วิจัย ค้นหาข้อมูลใหม่ ๆ ให้ทันกับการ

เปลี่ยนแปลงในสังคม

1.2 ผู้ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.2.1 ผู้ปกครองนักเรียนต้องมีความรู้พื้นฐานความพร้อมที่จะมีบุตร

1.2.2 ภาคเอกชนหรือสถานประกอบการ รวมทั้งสื่อมวลชนควรมี

ส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนหลักสูตรรายวิชาเลือก

1.2.3 ห้องถิน เพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องในการจัดรายวิชา  
เลือกให้เข้ากับภูมิปัญญาและทรัพยากรห้องถิน

2. หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

2.1 ปรับหลักสูตรเนื้อหาให้สอดคล้องกับชีวิตจริงของผู้เรียน

2.2 ปรับโครงสร้างหลักสูตรให้ยืดหยุ่นและกว้าง

2.3 ผู้จัดทำหลักสูตรต้องไขว้างโดยเชิญคนภายนอกมาร่วมจัดทำหลักสูตร

2.4 กระบวนการสร้างหลักสูตรก็เช่นเดียวกัน

2.5 ระยะเวลาเรียนให้ยืดหยุ่นได้

2.6 ตำราเรียน ให้ความหลากหลาย

2.7 การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนควรมีลักษณะ

2.7.1 ให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

2.7.2 จัดระบบเครือข่ายการเรียนรู้

2.7.3 จัดกิจกรรมนอกและในหลักสูตร

2.7.4 จัดสิ่งแวดล้อมทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาให้เอื้อต่อ

การจัดกิจกรรม

2.7.5 ปรับกระบวนการเรียนการสอนและเทคนิคการสอนของครูให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการจัดการศึกษา

3. ผู้เรียน

เน้นการศึกษาตลอดชีวิต

3.1 จำนวนผู้เรียนจะเพิ่มขึ้นในระดับก่อนประถมศึกษา

3.2 เอกชนมีส่วนเข้ามายัดการการศึกษามากขึ้นในระดับประถมศึกษา

3.3 ระดับมัธยมศึกษามีแนวโน้มจะเพิ่มมากขึ้น

3.4 จำนวนอาชีวศึกษามีแนวโน้มจะสามารถผลิตมากขึ้น

3.5 ให้ความรู้แก่บุคคลทั่วไปในการเสริมคุณภาพชีวิต

#### 4. ครูผู้สอน

4.1 มีประสิทธิภาพ

4.2 พัฒนาตนเองให้ความรู้อยู่เสมอ

4.3 มีมนุษยสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

#### 5. แนวทางอื่น ๆ ที่เอื้อต่อการศึกษา

มากขึ้น

5.1 พัฒนาความต้องการพื้นฐานของคนให้สมบูรณ์เพื่อให้ทุกคนทำงานได้

### 10. ทิศทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่ศตวรรษที่ 21

ปัจจุบันคำว่า “ทรัพยากรมนุษย์” แพร่หลายใช้กันมากในหมู่นักวิชาการสถาบันการศึกษา คำว่า ทรัพยากรมนุษย์กำเนิดขึ้นมาเมื่อประมาณ 10 กว่าปีนี้เอง ความจริงประเทศที่ได้รับการพัฒนาแล้ว เขามองเห็นความสำคัญความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์มานานแล้ว มนุษย์นั้นจะทำอย่างไรจะจะพัฒนาได้ให้เป็นทรัพยากรที่มีค่า มนุษย์ต่างกับวัตถุ เพราะมนุษย์มีชีวิตจิตใจ มนุษย์มีความคิด มนุษย์มีศักยภาพอยู่ในตัวของเขารองอะไรจะเป็นตัวการที่มีการพัฒนามนุษย์ให้เป็นคนที่มีคุณภาพ และสามารถประกอบการงานต่าง ๆ ได้สำเร็จและมีพัฒนาการสูง ดังที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติดฉบับที่ 8 จึงได้เน้นเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ซึ่งการวางแผนเพื่อจะพัฒนาคนไม่ใช่จะกระทำได้ด้วยระยะเวลาอันสั้นเท่านั้น แต่หากต้องใช้เวลานานพอประมาณเพื่อ “ฝึก” และ “ฝน” ให้คนได้รับรู้ พัฒนาการทางความคิด ทักษะต่าง ๆ จนเกิดความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ



ขล幔นี้ทุกประเทศในโลกต่างก็ได้เข้าสู่คติธรรมที่ 21 พร้อม ๆ กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถ้าหันมามองประเทศไทยว่าจะได้รับผลกระทบอะไรบ้างจากการก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์

ปัจจุบันประเทศไทยในกลุ่มอาเซียนกำลังใจกลุ่มธุรกิจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจโลก ซึ่งเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบกระเทือนการผลิตและการบริโภค ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นและเหมาะสมกับยุคสมัยนี้ ดังนั้น เมื่อเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามา มีบทบาทต่อสภาวะเศรษฐกิจและสังคม ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการพัฒนาสร้างคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องและควบคู่กันตลอดไป ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ (จิระ วงศ์ลดาธรรมก์ และวีระพงษ์ สิรigrุณพงษ์) ดังคำขวัญว่า



ทำอย่างไรจะทำให้ทุกคนได้รับนักในเรื่องการศึกษาว่าสำคัญและจำเป็น ต้องต่อตัวของและประเทศไทย สิ่งที่จะทำได้ก็คงเป็นเรื่องการสร้างจิตสำนึกร่วมกัน เมื่อฉันกับการสร้างมนธรรมชื่นมาทางด้านจิตใจดังเหมือนว่าเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของตนเอง สำหรับญี่ปุ่นถือเรื่องการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญมากถึงกับสมัยหนึ่ง แนวเรื่องการศึกษาว่าจุดหมายก็คือ “ฝึกฝนประชาชนเพื่อว่าปัจเจกบุคคลแต่ละคนจะเข้าใจอย่างเต็มที่ ในหน้าที่ของคนในฐานะของพสกนิกร ญี่ปุ่นยึดมั่นในจริยธรรมและถึงซึ่งความพร้อมที่จะมีความสุขในชีวิต” (ประเสริฐ จิตติวัฒนพงษ์)

ทำอย่างไรจะทำให้คนไทยสนใจ เข้าใจ ฝรั่งในเรื่องของการศึกษาชั้นคนญี่ปุ่น สร้างความสำนึกรักเรารักต่างก็ลูกขี้นมาเรียกร้องสิทธิและโอกาสทางการศึกษาของเขาเอง ส่วนของไทยการศึกษารัฐบาลไม่ได้เน้นเรื่องการจัดการศึกษา ไม่ได้สร้างจิตสำนึกรักฝรั่งมาก เพื่อความเป็นปัจเจกบุคคลและหน้าที่อันพึงมีต่อประเทศ สัดส่วนผู้มีการศึกษาในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษามีค่าเฉลี่ย (ร้อยละ) ต่ำกว่าทุกประเทศ ส่วนในระดับอุดมศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าประเทศญี่ปุ่นมาก สัดส่วนของประถมศึกษา: มัธยมศึกษา: อุดมศึกษาของประเทศต่าง ๆ มีดังนี้ (พ.ศ. 2520-2527)

ประเทศไทย	ประมาณศึกษา :	มัธยมศึกษา :	อุดมศึกษา
ไทย	91	29	16
ญี่ปุ่น	100	93	16
เกาหลี	106	85	18
มาเลเซีย	94	50	4
พิลิปปินส์	107	62	26
อินโดนีเซีย	103	29	3
บรูไน	94	32	12
สิงคโปร์	109	62	10

จะเห็นว่าสัดส่วนของตัวเลขดังกล่าวในกลุ่มที่เป็นประเทศอุดมสาหกรรมสัดส่วนจะคล้าย ๆ กัน กล่าวคือ สัดส่วนของประมาณศึกษาและมัธยมศึกษาจะค่อนข้างสูง ส่วนระดับอุดมศึกษาจะลดลง ในระดับการศึกษาที่ต่อจากมัธยมศึกษา เขาจะใช้ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรมเป็นสำคัญและอย่างจริงจัง โดยเฉพาะในตลาดแรงงาน แต่ประเทศไทยเรามิได้มุ่งเน้นการศึกษามากเท่าไร ไปพัฒนาในด้านไหนมากนัก ส่วนใหญ่นักเรียนเมื่อจบการศึกษามัธยมศึกษาแล้ว ก็จะเบนเข็มไปศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาซึ่งส่วนใหญ่ก็จะมุ่งเรียนทางด้านสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์เป็นสำคัญ บ้านเรายังให้ความสำคัญทางด้านการฝึกอบรมน้อย การส่งเสริมในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังไม่แพร่หลาย เกาหลี ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ กำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยใช้กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ และกลไกที่สำคัญ แต่ประเทศไทยใช้กลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจเป็นสำคัญ ในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ

ดังนั้นมาตรการต่าง ๆ ที่ประเทศไทยควรจะวางแผนยุทธศาสตร์และแนวคิดใหม่เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ยุทธวิธีคือ ยุทธวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาประเทศและยุทธวิธีการเสริมสร้างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

**10.1 ยุทธวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งมีแนวความคิดดังนี้**

10.1.1 นโยบายการลงทุนและการจ้างงาน การลงทุนนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ เมื่อมีการลงทุนก็ทำให้มีการจ้างงานเพิ่มขึ้น คนในประเทศสามารถทำงานได้มากขึ้น ประชากรก็มีรายได้เพิ่มขึ้นเศรษฐกิจขยายตัวสูงขึ้น นโยบายที่ผ่านมาการจ้างงานมักจะรวมตัวเป็นระบบที่กรุงเทพมหานคร ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา อาทิการหลั่งไหลของคนชนบทเข้ามายังงานทำในเมืองมากขึ้น อาชญากรรม ปัญหาโสเกณฑ์เด็ก ปัญหายาเสพติด เป็นต้น ดังนั้น เพื่อกระจายรายได้ไปสู่ชนบทให้มากขึ้น ควรจะกระจายการลงทุนให้ไปสู่ภูมิภาคเพิ่มมากขึ้นเพื่อเพิ่มการจ้างงาน แรงงาน ให้ความดูแล การใช้แรงงานอย่างถูกต้องและเป็นธรรม

10.1.2 นโยบายด้านการศึกษา การศึกษาเป็นยุทธวิธีการพัฒนาทรัพยากรัฐบาลที่สำคัญ การศึกษาได้พัฒนาขึ้น เจริญมากขึ้นจนกระทั่งมาบุคเทศโน โลยีสารสนเทศ (IT year) ซึ่งสะท้อนถึงความสำคัญของข้อมูลข่าวสารที่มีบทบาทสำคัญต่อกิจกรรมต่าง ๆ เช่น เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา ซึ่งโดยแท้จริงแล้วเทคโนโลยีการสื่อสารเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งของโลกวิถี ซึ่งจะส่งผลกระทบอย่างใหญ่หลวง ต่อมนุษย์โลกในการดำรงชีวิตอยู่ในโลกที่ไร้พรมแดน ในปัจจุบันและอนาคตทั้งในเชิงบวก และเชิงลบ

ข้อสรุปที่เด่นชัดอีกประการหนึ่งคือ การปรับตัวจะต้องเกิดขึ้นเพื่อสนองกับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่กำลังเริ่มต้น โดย มีความก้าวหน้าทางข้อมูลข่าวสาร ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพคุณสมบัติให้เป็นทรัพยากรัฐบาลที่มีคุณภาพและศักยภาพที่สูงขึ้น คุณสมบัติทรัพยากรัฐบาลที่จะต้องพัฒนาศักยภาพในด้านดังต่อไปนี้

- ระดับการศึกษาจะต้องสูงขึ้นเพื่อสามารถพัฒนาไปสู่การเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีระดับสูงได้ เช่น คอมพิวเตอร์หรือระบบสารสนเทศ
- ความสามารถทางปัญญา ความคิด วิเคราะห์วิจารณ์ แกนความสามารถในการท่องจำ
- การมีความรู้พื้นฐานที่เหมาะสมเพียงพอทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์
- สามารถอยู่ในสังคมที่มีวัฒนธรรมหลากหลายได้

คนในวันนี้จำเป็นต้องมีการยึดหยุ่น ปรับตัว และพัฒนาให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางด้านความรู้ และเทคโนโลยีระดับสูง (จังหวะ แห่งส์ลาร์มก์ เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง “เศรษฐกิจการเมือง: ผลกระทบต่อทรัพยากรมนุษย์ปี 2538”)

การศึกษาในวันนี้จะต้องจัดหลากหลายรูปแบบและหลากหลาย การศึกษาวันนี้ไม่ใช่เรื่องเฉพาะของกระทรวงศึกษาธิการ หรือทบวงมหาวิทยาลัย หรือขึ้นกับกรุงเทพมหานครอีกต่อไป แต่การศึกษาเป็นหัวใจของทุกคน ทุกส่วนในสังคมมีส่วนช่วยเสริมการศึกษาและการเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้ ซึ่ง ดร.สิปปันท์ เกตุหัต เน้นให้ความสำคัญของการศึกษาว่าต้องจัดให้หลากหลาย แม้แต่ชุมชนก็เป็นที่เรียนรู้ได้ทุกคนมีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีจิตสำนึกร่วมกันและพุทธิกรรมที่เหมาะสมทั้งทางสังคม วัฒนธรรมการเมืองและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นกิจกรรมฝึกปฏิบัติจริง เรียนรู้จากของจริง

10.1.3 นโยบายการเงินและการคลัง ในอดีตนโยบายการเงินการคลังมีผลกระทบต่อกุญแจประชากรและกุญแจพิชิต และการกระจายตัวของประชากร การลงทุนทรัพยากรมนุษย์มีไม่นานนัก อาจจะเป็นเพียงการไม่สนใจ ไม่เรียนรู้ว่าอะไรที่สำคัญควรพัฒนา ก่อนแล้วการลงทุนมนุษย์จึงแทบไม่มีเลย เพราะมัวไปคำนึงถึงแต่การพัฒนาเศรษฐกิจ ระบบการเงิน การคลังของรายัคคีย์กับระบบราชการอย่างมาก

10.1.4 นโยบายการสร้างเมืองใหม่ กรุงเทพมหานครมีการขยายตัวมากขึ้น ทำให้ผู้คนหลังไหลเข้ามาทำงานในเมืองมากขึ้น เกิดการกระจุกตัวของพลเมือง รถรากเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาด้านการจราจร เกิดมลพิษทำให้สุขภาพของประชาชนเสื่อม โกร穆ล วัฒนธรรม สังคม ด้านวัฒนธรรมและสังคมที่เกย์ โอบอ้อมอารี ช่วยเหลือกันอยู่ กล้ายเป็นสังคมที่ทุกคนต่างเอื้ออาด แข่งขันกันมากขึ้น ซึ่งจะแตกต่างไปจากสังคมเดิมมาก ดังนั้นจึงควรกระจายการพัฒนาไปสู่ภูมิภาคให้มากที่สุดและส่งเสริมพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ ๆ ให้เพิ่มมากขึ้น และเป็นการกระจายรายได้ให้กับประชาชนที่อยู่ตามภูมิภาค

10.1.5 นโยบายพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ประเทศไทยเป็นแหล่งที่อุดมสมบูรณ์ไปด้วยทรัพยากร ทำให้เราไม่ได้คำนึงถึงการอนุรักษ์ธรรมชาติ ทรัพยากรทางธรรมชาติบางอย่างก็สูญสิ้นไปแล้วและไม่สามารถมาทดแทนได้ และบางอย่างก็กำลังอาจจะสูญสิ้นตามไปอีก เช่น การระบาดภูเขา ภูเขาลูกหนึ่ง ๆ กว่าจะเกิด

การทับถมต้องใช้เวลานับล้าน ๆ ปี แต่การระเบิดภูเขาใช่วลางเพียงแค่ไม่กี่ชั่วโมงก็จะได้เศษกองหินในชั่วพริบตา การตัดต้นไม้ทำลายป่าก็เช่นเดียวกัน ต้นไม้มีขนาดใหญ่ใช้เวลา nab สิบันบันร้อยปีกว่าจะได้ต้นไม้ที่มีขนาดใหญ่ แต่ถ้าเราเพียงคิดว่า ต้นไม้ต้นนี้ดีจริง เนื้อไม้คงจะแข็งแรง ลำต้นก็สามารถนำมาเลือยเป็นโต๊ะหมาดได้ทิเดียว “ต้นไม้ต้นนั้นก็จะสนองความคิดของใจหลายต่อหลายคนเช่นเดียวกัน” สภาพป่าจึงเหลืออยู่ไม่กี่เปอร์เซ็นทุกวันนี้ ป่าไม้ก็คงจะถูกตัดถูกโคนลงไบอิก ถ้าทุกคนจะต้องสร้างจิตสำนึก โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียน เยาวชน ให้เขารักและรู้จักวิธีการรักษ์ต้นไม้ รายการทีวี “ทุ่งแสงตะวัน” เป็นรายการที่ดีรายการหนึ่งที่ช่วยส่งเสริมเยาวชนให้รู้จักห่วงเห็นทรัพยากรธรรมชาติของประเทศไทย โรงเรียน ครู พ่อแม่ ประชาชน และสื่อต่าง ๆ ทั้งหลายต้องช่วยกันกระตุ้นให้เด็กไทย เยาวชนไทย คนไทย ได้เรียนรู้ที่จะรักและรู้จักรักษาธรรมชาติของเรามากขึ้น กว่าเดิม นับเป็นนิมิตหมายที่ดีต่อวงการศึกษาไทย

## 10.2 ยุทธวิธีการเสริมสร้างคุณภาพทรัพยากรมมุนย์

### 10.2.1 การเสริมสร้างคุณภาพการศึกษา

- เน้นหลักสูตรให้ยืดหยุ่นเพื่อรับกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม
  - เน้นการให้ความรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย
  - เน้นให้คิดเป็นทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น
  - เรียนรู้จากของจริง การใช้ทักษะกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้นักเรียนรู้จักคิด วิเคราะห์ ตลอดจนสังเคราะห์
- ครูต้องพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ
  - ครูต้องเป็นผู้ชี้นำชีวิตที่ดีงามและให้เขาเป็นคนใฝ่ 並將หาปัญญา และวิธีการที่จะได้นำซึ่งความรู้ (พระธรรมปีกุก)

### 10.2.2 การเสริมสร้างการใช้ประโยชน์ทรัพยากรมมุนย์ สร้างเสริมให้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมมุนย์ในประเทศไทย หรือในองค์กรให้มากที่สุด แกรี่ เบคเคอร์ ผู้ซึ่งได้รับรางวัลโนเบลสาขาเคมีศาสตร์ ซึ่งให้เห็นว่า คุณภาพของทรัพยากรมมุนย์จะขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของการลงทุนใน “ทุนมมุนย์” สำหรับประเทศไทย “การศึกษา”

จะเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการปรับปรุงพัฒนา ซึ่งเป็นจุดอ่อนอันดับแรกของประเทศไทย ภาคการศึกษาของไทยมิได้ปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการที่เพิ่มขึ้นทุกขณะที่มีต่อกำลังคนที่มีทักษะฝีมือ

#### ข้อสนับสนุนประเด็นดังกล่าวคือ

- งบประมาณแผ่นดินด้านการศึกษาเพิ่มขึ้นแต่มากกว่า 50% ของงบประมาณดังกล่าวซึ่งยังคงเน้นไปที่ระดับประถมศึกษา
- งบประมาณการศึกษาสำหรับระดับอาชีวศึกษามีเพียง 6% ของงบประมาณด้านการศึกษาทั้งหมด
- การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่องได้รับงบเพียง 3% ของงบประมาณด้านการศึกษา
- 80% ของการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษาเป็นงบประมาณเงินเดือน
- ครูยังไม่พัฒนาการเรียนการสอนของตนเองอย่างเต็มที่
- แรงงานในภาคเกษตรและภาคอุตสาหกรรม 30% ใน 33 ล้านคนที่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา (อ้างแล้ว จิระ วงศ์สัลดารมภ์)

#### งบประมาณการศึกษาปี 2532

ระดับการศึกษา	เบอร์เซนต์
ประถมศึกษา	50.3
มัธยมศึกษา	<b>18.0</b>
อาชีวศึกษา	6.1
ฝึกหัดครู	2.3
อุดมศึกษา	13.9
การศึกษานอกโรงเรียน	2.4
ส่งเสริมการศึกษา	6.6

ที่มา : สำนักงบประมาณ

(อ้างแล้ว จิระ วงศ์สัลดารมภ์)

10.2.3 การเสริมสร้างคุณภาพชีวิต สร้างสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ สะอาด ปลอดภัย เป็นรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งรวมไปถึงด้านคุณธรรม และจริยธรรม ท่านเจ้าคุณพระธรรมปีฎก กล่าวว่า การศึกษาจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตคนให้สูงขึ้น จิตใจที่ดีงามมากขึ้นเกิดการ ไฟร์ และมีความสุข เห็นคุณค่าของสิ่งที่เรียน มีจิตสำนึกในการศึกษาต่อเนื่องกับธรรมชาติของมนุษย์ สรุปสั้น ๆ ก็คือมีการเรียนรู้ภายในจิตใจ ก็มีจิตใจที่ดีงามต่อเพื่อนมนุษย์ มีการ ไฟร์ อย่างเรียนรู้ มีความสำนึกรักในการศึกษา มีศีลธรรม จริยธรรม สามารถอ่ายร่วมกันกับคนในสังคมอย่างมีความสุข

10.2.4 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เป็นพื้นฐานของการพัฒนาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี และการพัฒนาประเทศ เป็นการส่งเสริมความรู้ ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในการพัฒนาประเทศ

10.2.5 การส่งเสริมการฝึกอบรม (ดร. สมโภชน์ นพคุณ : คุณภาพกำลังคนกุญแจสู่ความสำเร็จในการพัฒนา)

“...การที่จะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของบ้านเมือง ความสงบเรียบร้อย และความผาสุกของประชาชนนั้น ปัจจัยสำคัญคือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการ การที่จะให้ข้าราชการมี ประสิทธิภาพสูงได้นั้น จำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรม เพื่อให้ข้าราชการ คุ้นเคยกับงานและรู้จักหน้าที่ ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้มีโอกาสปรับปรุงงาน...”

ข้อความเหล่านี้ได้ประจักษ์ด้วยว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์ในการทำงานเพียงไร

10.2.6 การเสริมสร้างทุนมนุษย์และแรงจูงใจ

ปัจจุบันการวางแผนกำลังคน ปัญหามีมานมาย ไม่สู้ภายนอก การขาดแคลนแรงงานที่มีฝีในบางสาขาอาชีพ นับวันยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น ดังนั้นกลยุทธ์การวางแผนกำลังคน โดยเสริมสร้างทุนมนุษย์และแรงจูงใจจึงควรมีการศึกษาอย่างมาก และอย่างเร่งด่วนในหน่วยราชการ ซึ่งนับวันคนที่มีความรู้ความสามารถไม่สนใจที่

จะทำงานในหน่วยราชการ ทั้งนี้เพื่อรักษามั่นสมองของประเทศ และบรรเทาการขาด  
แคลนแรงงานในสาขาที่ต้องการ

#### 10.2.7 การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์

เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้างให้มี  
โอกาสตัดสินใจร่วมกัน ร่วมปรึกษาหารือ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีของ 2 ฝ่าย เพื่อ  
ความเจริญก้าวหน้าให้ญี่โตกองกิจการ ตลอดจนส่งเสริมการจัดฝึกอบรมสำหรับลูกจ้างใน  
กิจการ เพื่อการพัฒนาฝีมือและทักษะการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

#### สรุป

ประเทศไทยไม่ใช่เป็นของผู้หนึ่งผู้ใด โดยเฉพาะการสร้างชาติเพื่อความ强大อยู่  
ได้ ประชาชนในชาติต้องมีความร่วมมือร่วมใจกัน มีจิตสำนึกร่วมกัน สิ่งที่จะ  
พัฒนาประเทศไทยให้มีความเจริญก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง มีศรัทธาก็ต้อง มีความเป็นอารยะ  
ประเทศได้นั้น ประชาชนในชาติจะต้องได้รับการพัฒนาแล้วเป็นอย่างดี การศึกษาเป็น  
เครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนาความรู้ที่จะนำไปสู่เป้าหมายสำคัญในการพัฒนา ความสามารถให้กับคนในชาติ เพื่อเข้าเหล่านี้เป็นสมอง เป็นแรงงาน เป็นปัจจัยที่จะนำพา  
ประเทศไทยไปสู่ความสำเร็จทั้งหลายทั้งปวง

