บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เน้นให้เห็นถึงการพัฒนาที่มีคุณภาพและยั่งยืนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ตลอดจนการให้ความสำคัญอย่างเท่าเทียมกันในด้านการรักษาอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง การกระจายรายได้และการกระจายการพัฒนาไปสู่ภูมิภาคและชนบท ตลอดจนการเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ ผลจากการพัฒนาเศรษฐกิจที่ผ่านมาจึงทำให้เกิดการขยายตัวในอัตราที่สูง เฉลี่ยถึงร้อยละ 8 ต่อปี อย่างไรก็ตามการขยายตัวทางเศรษฐกิจดังกล่าวเป็นการขยายตัวที่อาศัยการพัฒนาที่ใช้ความได้เปรียบทางด้านทรัพยากรธรรมชาติ ทุน และแรงงานราคาถูกเป็นฐานในการผลิต

เมื่อย่างเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 แนวโน้มแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าสังคมโลกกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด ระบบเศรษฐกิจและสังคมไทยเริ่มเปิดกว้างสู่ระดับนานาชาติและความเป็นสากลมากขึ้น แนวโน้มการแข่งขันในตลาดโลกจะมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น คาดว่าจะมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในอุตสาหกรรมที่เคยใช้แรงงานมากขึ้น ซึ่งมีผลกระทบต่อผู้ใช้แรงงานที่จะต้องเร่งปรับปรุงตัวเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โอกาสที่เศรษฐกิจไทยจะก้าวไปสู่การเติบโตที่ยั่งยืนและสามารถในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 ได้นั้น โครงสร้างอุตสาหกรรมทั้งเพื่อการส่งออกและทดแทนการนำเข้าจะต้องเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสูงและใช้แรงงานที่มีฝีมือ จากการคาดการณ์ในปี ค.ศ. 2000 โครงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศจะประสบผลสำเร็จในระดับหนึ่ง และผลจากมาตรการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคของรัฐบาลจะทำให้มีการลงทุนกระจายไปในทุกจังหวัดอย่างทั่วถึง จึงมีแนวโน้มที่ชัดเจนว่า จะมีความต้องการกำลังแรงงานที่มีฝีมือและกึ่งฝีมือทั้งในภาคอุตสาหกรรมและบริการเป็นจำนวนมาก

จากผลสำเร็จของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบได้สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนแล้วว่า ทิศทางและแนวโน้มด้านการมีงานทำของประเทศให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาคุณภาพฝีมือแรงงานของผู้ที่อยู่ในและนอกระบบ

การจ้างงาน เป็นเรื่องที่ต้องเร่งดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อที่จะเพิ่มคุณภาพฝีมือแรงงานให้สูงขึ้น ในทำนองเดียวกันก็เป็นการบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือทั้งในระดับพื้นฐานและระดับกลางไปพร้อมกัน สำหรับในรัฐบาลชุดปัจจุบัน (พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ) ได้กำหนดนโยบายเน้นหนักให้มีการส่งเสริมให้ประชาชนมีงานทำด้วยการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐาน มีวินัย และมีขีดความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์หลักโดยเน้นความสำคัญของการพัฒนาคนที่เน้นกลุ่มเป้าหมายพื้นที่ และการบริหารจัดการ เพื่อให้มีการพัฒนาศักยภาพของคนให้สามารถคิดวิเคราะห์บนหลักและเหตุผล มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีโลกทัศน์กว้าง รวมทั้งมีประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตสูง

สำหรับในแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2540-2544) ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ โดยให้ประสานกับทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงานในสาขาต่าง ๆ ให้ได้ไม่ต่ำกว่าปีละ 1 ล้านคน ภายในปี พ.ศ.2544 และให้ขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชนและองค์กรประชาชนให้กว้างขวางในทุกระดับ จากแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคมฉบับที่ 1 กรมพัฒนาฝีมือแรงงานซึ่งเป็นหน่วยงานหลักของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ที่ดำเนินการในด้านการเตรียมกำลังแรงงานให้มีฝีมือตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มกำลังแรงงานด้อยโอกาสซึ่งมีจำนวนมากประมาณร้อยละ 81.4 ที่เคลื่อนเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมอย่างไร้ฝีมือ ควรจะได้รับการพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะ มีฝีมืออยู่ในระดับมาตรฐานเป็นที่ยอมรับก่อนที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน การปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานแก่กลุ่มกำลังแรงงานด้อยโอกาสดังกล่าว ลำพังกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเพียงหน่วยงานเดียวไม่สามารถที่จะดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมายแผนพัฒนาฯ ที่กำหนดไว้ได้ เนื่องจากการพัฒนาฝีมือแรงงานมีปัจจัยประกอบหลายประการ เช่น ข้อมูลความต้องการแรงงาน โอกาสการมีงานทำหลังจากการพัฒนาฝีมือแรงงาน ความพร้อมของกลุ่มที่จะพัฒนา ซึ่งเป็นปัญหาที่จะต้องพิจารณาและวางแผนในขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ดังนั้นการประสานเพื่อความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงาน อาทิ กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมประชาสงเคราะห์ กรมการพัฒนาชุมชน กรมอาชีวศึกษา กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และกระทรวงพาณิชย์ รวมทั้งภาคเอกชนหรือองค์กรต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องจำเป็น เพื่อสร้างเอกภาพในการพัฒนาคุณภาพแรงงานโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีภาระกิจและขีดความ

สามารถในการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนากำลังแรงงานดีอยู่ในระดับหนึ่ง หากได้ประสานความร่วมมือกันแล้ว ประสิทธิภาพในการพัฒนาฝีมือแรงงานย่อมต้องมีศักยภาพเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้ก้าวไปสู่การเติบโตที่ยั่งยืน และสามารถแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ในตลาดโลกได้ แต่เนื่องจากการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นกิจกรรมที่ต้องประสานความร่วมมือกันในหลายหน่วยงาน จึงอาจจะต้องมีประเด็นปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เกิดขึ้นตามมาตลอดเวลา เช่น ผู้ประสานไม่มีแนวปฏิบัติของการประสานงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดความไม่เข้าใจ สับสน และปฏิบัติไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นเพื่อให้เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงานในจังหวัดต่าง ๆ ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน จึงได้ดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางประสานงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด และจัดทำเป็นคู่มือการประสานงานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด โดยได้ดำเนินการในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบการตรวจราชการของผู้เขียนเป็นกรณีศึกษา เนื่องจากสถาบันฯ ประสบปัญหาและอุปสรรคในการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในจังหวัดที่รับผิดชอบ โดยได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปทดลองใช้ในพื้นที่ เพื่อนำข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ได้ประสบมาปรับปรุงแก้ไขในขั้นตอนต่าง ๆ ให้สมบูรณ์ เสนอผู้บริหารของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อกำหนดเป็นแนวทางการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานต่อไป

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อเป็นแนวทางการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงานต่าง ๆ

2.2 เพื่อให้การพัฒนาฝีมือแรงงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีคุณภาพและสำเร็จตามเป้าหมายของนโยบายรัฐบาลและแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2540 -2544)

2.3 เพื่อก่อให้เกิดความประหยัดในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ร่วมกัน ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัยากรมนุษย์ด้านแรงงาน

2.4 เพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน จนก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และมีความเข้าใจอันดีในการปฏิบัติงาน

3. ความหมายของคำที่ใช้ในการศึกษา

การประสานงาน (Cooperation) หมายถึง การทำให้กิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การประสานงานถือเป็นการจัดระเบียบงาน เพื่อให้หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ทุก ๆ ฝ่ายร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน หรือเกิดความขัดแย้งกัน เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย

เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน หมายถึง ข้าราชการตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือมอบหมายจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ทำหน้าที่ประสานงานในกิจกรรม การสำรวจความต้องการ การวางแผนปฏิบัติการพัฒนาฝีมือแรงงาน การดำเนินการเปิดการฝึกอบรม ควบคุมดูแลและประเมินผลการฝึกอบรม พร้อมทั้งติดตามการมีงานทำของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. ทำให้การพัฒนาฝีมือแรงงานในพื้นที่แต่ละจังหวัดที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานแต่ละแห่งมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายของนโยบายรัฐบาลและแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2540-2544)

2. ทำให้การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงาน เกิดความประหยัดในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ

3. ทำให้เจ้าหน้าที่ในทุก ๆ ฝ่ายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงานกับเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือเกิดความขัดแย้งกัน

4. ผลของการศึกษาซึ่งได้นำไปทดลองใช้ในพื้นที่และปรับปรุงจนเกิดประสิทธิภาพ ได้นำมาจัดทำเป็น **"คู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด"** เพื่อเป็นแนวทางการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานของหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานต่อไป

บทที่ 2

เอกสาร ข้อเท็จจริง และแนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของการประสานงาน

การประสานงาน (Cooperation) หมายถึง การทำให้กิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับงานดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การประสานงานถือเป็นการจัดระเบียบงาน เพื่อให้หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ทุก ๆ ฝ่ายร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อนกัน หรือเกิดความขัดแย้งกัน เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปด้วยความราบรื่น สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย

2. ภารกิจในการประสานงาน

ผู้ประสานงานที่ดีควรต้องทราบถึงภารกิจในการประสานงาน โดยทั่วไปภารกิจในการประสานงานจะอยู่ในขอบข่ายเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

2.1 นโยบาย ตามปกติหน่วยงานจะกำหนดนโยบายไว้ หน่วยงานซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรย่อมจะต้องประสานนโยบายระหว่างองค์กร เพื่อให้งานบรรลุผลตามนโยบายของหน่วยงาน

2.2 แผน หน่วยงานโดยทั่วไปจะกำหนดแผนงานและโครงการไว้ตามประเภทของแผนและโครงการ ผู้ปฏิบัติงานอาจจะต้องประสานแผนที่มีลักษณะเกี่ยวข้องกัน ตลอดจนการประสานโครงการที่เกี่ยวข้องด้วย

2.3 ใจ สมาชิกในหน่วยงานล้วนมีชีวิตจิตใจทั้งสิ้น ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องหรือร่วมกันย่อมต้องอาศัยความร่วมมือและร่วมใจ ตลอดจนความจริงใจที่มีต่อกัน การประสานใจจึงเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่ง

2.4 งานที่รับผิดชอบ นอกจากแผนและโครงการแล้ว จะพบว่าในหน่วยงานจะมีงานย่อย ๆ ทั้งในโครงการและนอกโครงการ ผู้ประสานงานจะต้องเตรียมประสานงานที่เกี่ยวข้องให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

2.5 คน ในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเกี่ยวข้องกับคน จึงจำเป็นต้องประสานงานกับคน ทั้งคนในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน ถ้าประสานงานดีทุกอย่างจะสำเร็จเรียบร้อย ถ้าประสานงานผิดผลาดปัญหาจะตามมาเสมอ

2.6 ทรัพยากร การปฏิบัติงานในหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเกี่ยวข้องกับทรัพยากร เช่น เงิน อาคารสถานที่ และวัสดุอุปกรณ์ อาจจะขอยืม ขอเบิก ขออนุญาตใช้ ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้เตรียมจัดประสานงานที่ดี ทุกอย่างจะสำเร็จเรียบร้อย ถ้าประสานงานไม่ดีปัญหาจะตามมาให้ต้องคิดแก้ปัญหาอยู่ตลอดเวลา

3. หลักการประสานงาน

การประสานงานที่ดีมีหลักการที่สำคัญ ดังนี้ คือ

3.1 จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี ไม่ว่าเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างคนในหน่วยงานหรือคนในหน่วยงานกับคนนอกหน่วยงานก็ตาม ควรได้มีการกำหนดตัวบุคคล เครื่องมือสื่อสาร วันเวลา และสถานที่ ตลอดจนหมายเลขโทรศัพท์ในการติดต่อสื่อสาร เช่น บางหน่วยงานจัดให้มีจดหมายข่าวประจำวันหรือประจำเดือน บางหน่วยงานจัดให้มีระบบโทรศัพท์ภายในและกำหนดให้พนักงานติดต่องานกันทางโทรศัพท์ได้ แม้กระทั่งพนักงานชั้นผู้น้อยกับผู้ใหญ่ โดยถือหลักว่า การติดต่อสื่อสารจะช่วยให้เกิดความเข้าใจและการประสานงานได้ (Communication Leads to Understanding and Coordination)

3.2 จัดให้มีระบบของความร่วมมือที่ดี คือ ความร่วมมือและประสานงาน โดยกระตุ้นให้สมาชิกในหน่วยงานมีความเต็มใจที่จะร่วมมือในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจไมตรีต่อกัน เพื่อให้งานของหน่วยงานดำเนินไปด้วยดีและบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน สิ่งที่พึงระวังก็คือพฤติกรรมการวางเฉย หรือพฤติกรรมต่อต้าน เปรียบเสมือนมือไม่พายแล้วยังเอาเท้าราน้ำ อันจะเป็นอุปสรรคต่อการสร้างระบบความร่วมมือที่ดี นอกจากการกระตุ้นให้สมาชิกมีความเต็มใจที่จะร่วมมือแล้วสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ได้แก่ การฝึกทักษะในการปฏิบัติงาน (Skill to work) ให้แก่สมาชิกของหน่วยงานด้วย เพราะเพียงแต่การมีจิตใจที่อยากจะร่วมมือยังไม่เพียงพอ ยังต้องอาศัยทักษะหรือความชำนาญในการปฏิบัติงานเสมอ

3.3 จัดให้มีระบบการประสานงานที่ดี การประสานงานในหน่วยงานควรจัดให้เป็นระบบ ทั้งการประสานงานจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างสู่เบื้องบนและในระดับเดียวกัน เช่น จัดให้มีการประชุม การเลี้ยงน้ำชา หรือเลี้ยงสังสรรค์เป็นครั้งคราว เพื่อประสานความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน สำหรับการประสานงานหน่วยงานก็อาจจัดทำได้ในลักษณะเดียวกันนี้ เป็นต้น

3.4 จัดให้มีการประสานนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกัน เพราะตามปกติทุกหน่วยงานจะมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ไว้ เป็นการยากที่สมาชิกในหน่วยงานจะเข้าใจได้ อันเป็นอุปสรรต่อการประสานงานอย่างยิ่ง ดังนั้นเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานจำเป็นต้องจัดให้มีการประสานงานระหว่างนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้สอดคล้องต้องกันและง่ายต่อการปฏิบัติ

3.5 จัดให้มีการประสานงานในรูปกระบวนการบริหารที่ครบวงจร กล่าวคือ ในการบริหารจะประกอบด้วย ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ดังนั้นในการประสานงานที่ดีจะต้องเริ่มต้นด้วยการวางแผนที่ดี กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติตามกำหนดเวลาและสถานที่ ตลอดจนรับผิดชอบ ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่าวันเวลาใด ใครทำอะไร และทำอย่างไร เป็นการสะดวกแก่ทุกฝ่าย ในการติดต่อประสานงานเกี่ยวกับกระบวนการของการผลิตและผลผลิตต่อไป

4. รูปแบบของการประสานงาน

ในการประสานงานในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานโดยทั่วไปนั้น อาจแบ่งรูปแบบของการประสานงานได้เป็น 2 รูปแบบ คือ

4.1 การประสานงานนอกแบบ ภารกิจในการประสานงานมีมากมาย เช่น การประสานนโยบาย ประสานใจ ประสานแผน ประสานงานที่รับผิดชอบ ประสานคน และประสานทรัพยากร สำหรับรูปแบบการประสานงานที่จะได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องใช้การประสานงานนอกแบบ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ไม่มีในรูปแบบที่แน่นอน อาจจัดทำได้ในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การประสานงานสำเร็จด้วยดี

4.2 การประสานงานในแบบ การประสานงานในแบบนั้นจะเป็นการปฏิบัติงานตามปกติไม่ว่าในส่วนราชการหรือองค์การธุรกิจ ผู้บริหารหรือผู้จัดการจะต้องดำเนินการเองหรืออาจมอบผู้รับผิดชอบดำเนินการแทนก็ได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารหรือผู้จัดการอาจใช้รูปแบบการประสานงานโดยใช้ทางวาจาหรือลายลักษณ์อักษรหรือเชิญมาพบก็ได้ นอกจากนั้นอาจใช้การตรวจเยี่ยมหน่วยงานและบุคลากรในสังกัดก็ได้

5. วิธีการประสานางาน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524 : 202-207) ได้กล่าวถึงวิธีการประสานงานในองค์การหรือหน่วยงานไว้ดังนี้

5.1 กำหนดแผนงานหรือโครงการสำหรับทุกคนในหน่วยงาน หรือสำหรับหน่วยงานทุกหน่วยขึ้นมาก่อน

5.2 ให้สมาชิกทุกคนหรือหน่วยงานทุกหน่วยเข้าใจแผนงานหรือโครงการทั้งหมดหรือบางส่วนที่จำเป็น คือ ให้ทราบกันโดยทั่วไปว่า ใครหรือหน่วยงานใดมีหน้าที่อะไร และกำลังทำอะไรอยู่ในขณะนี้ ตลอดจนในอนาคตกำลังจะทำอะไรต่อไป โดยจัดทำแผนภูมิองค์การ (Organization Chart) และรายละเอียดของงาน (Job Description) ของคนและหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน

5.3 ให้ทุกคนหรือทุกหน่วยงานเต็มใจทำงานที่ได้รับมอบหมายจริง ๆ และจะได้ผลจริง ๆ ด้วย

5.4 การประสานงานกับแนวคิดของผู้บริหาร ผู้บริหารหรือผู้นำจะมีแนวความคิดและการยึดถือในหลักของความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันออกไป ผู้บริหารบางท่านยึดว่าการบริหาร คือ การบริการ ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ผู้ร่วมงาน การได้ปรึกษาหารือกันและการทำงานใช้เหตุและสติปัญญาร่วมกันแล้วก็จะทำให้งานสำเร็จได้ดีขึ้น บางท่านคิดว่าการบริหารคือ การใช้อำนาจและความคิดของตนเพื่อให้คนอื่นกลัวและปฏิบัติตาม บางท่านก็ยึดว่าปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำกันไปเรื่อย ๆ ก็จะสำเร็จเองใครจะทำอย่างไรก็ตามใจ ดังนั้นการประสานงานจึงมักขึ้นอยู่กับรูปแบบของผู้นำหรือนักบริหาร

ผู้บริหารประเภทที่หนึ่งที่ยึดแนวความคิดว่า การบริหาร คือ การบริการ ก็จะใช้รูปแบบการประสานงานที่จะต้องอำนวยความสะดวก อำนวยเครื่องมือต่าง ๆ ในการทำงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็นและความคิดริเริ่มของผู้ใต้บังคับบัญชา การทำงานต้องอาศัยการที่ให้บุคลากรมีความเข้าใจตรงกัน มีการปรึกษาหารือกันก่อนลงมือกระทำการ ผู้นำในลักษณะนี้จะทำให้งานที่สำเร็จออกมาเป็นที่ยอมรับ และบุคลากรเกิดความภูมิใจในผลงานร่วมกัน การทำงานจึงต้องมีการประสานความคิดเห็นร่วมกัน

ส่วนผู้บริหารประเภทสองที่ยึดอำนาจและแนวความคิดของตนเป็นหลัก มักจะใช้วิธีการประสานงานโดยการออกคำสั่งให้ปฏิบัติเลย การประสานงานจึงเป็นเพียงการรับคำสั่งไปปฏิบัติไม่มีการฟังความคิดเห็นไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ ทั้งสิ้น เมื่อสั่งแล้วต้องปฏิบัติตาม ผลของงานจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเพียงผู้เดียว ผู้ร่วมงานไม่เกิดความภูมิใจในผลงาน แต่จะเกิดระบบที่เรียกว่า "เลียแข้งเลียขา" และการยกย่องเยินยอให้ผู้บริหารเหลิง การทำงานจะมีแต่การเกรงใจ เอาใจ และประจบสอพลอต่อผู้บังคับบัญชา

สำหรับผู้บริหารประเภทที่สาม คือ ผู้นำที่ปล่อยปละละเลยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานกันเองไปเรื่อยๆ การประสานงานอาจเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นเลยก็ได้ งานจะดีหรือจะสำเร็จอย่างไรขึ้นอยู่กับความพอใจ ความสามารถและความเอาใจใส่ของผู้ใต้บังคับบัญชา งานจะสำเร็จทันเวลาหรือไม่ไม่สำคัญ ประเภทนี้จะทำให้งานล่าช้าและกระทบกระเทือนต่อแผนดำเนินงาน

ของผู้อื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้งและความเอือมระอากันขึ้น

5.5 การประสานงานกับตำแหน่งต่าง ๆ ทางการบริหาร การประสานงานมิใช่ว่าจะกระทำกันแต่เพียงบุคคลระดับตำแหน่งสูงเท่านั้น จะต้องมีอยู่ในทุกระดับขั้นของการบังคับบัญชา เพราะถ้าขาดความร่วมมือประสานงานในระดับหนึ่งก็จะส่งผลกระทบกระเทือนไปสู่ส่วนรวมได้ ในองค์การหรือหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีลักษณะงานแตกต่างกัน เช่น กระทรวงมหาดไทย การประสานงานมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ฟันเฟืองของเครื่องจักรกลทุกขนาดทำงานประสานสัมพันธ์กัน ดังนั้นการประสานความเข้าใจในระบบการทำงานจะต้องดำเนินให้เกิดขึ้นในทุกระดับ การอบรม การให้ความรู้และข่าวสารในการทำงานให้ทราบโดยทั่วถึงกันอย่างถูกต้องย่อมจะยังประโยชน์อย่างยิ่ง หน่วยงานกลางและหน่วยประชาสัมพันธ์จะต้องมีบทบาทอย่างมากในการที่จะต้องจัดบริการในด้านนี้และในสภาพปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้บริหาร หัวหน้างานและหัวหน้าหน่วยงานในทุกระดับอยู่เสมอ จะต้องแจ้งความเคลื่อนไหวให้หน่วยงานต่างๆ ทราบ และจะต้องมีการประชุมประสานงาน มีการอบรมในเรื่องระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ผู้บริหารหรือกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์งานของแต่ละคณะจะต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการประสานงานให้ถูกต้อง เพราะมิฉะนั้นจะสร้างความเบื่อหน่ายจำเจให้กับผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานได้

อย่างไรก็ตาม นักบริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายที่เตรียมตัวจะเป็นผู้ประสานงานที่ดี ควรปฏิบัติตนดังนี้

1. วางตนดีในการติดต่อระหว่างบุคคลต่อบุคคล
2. รู้งานดีในการติดต่อระหว่างบุคคลกับกลุ่ม
3. ทำให้เกิดความศรัทธาในการติดต่อระหว่างบุคคลกับระหว่างกลุ่ม
4. หลีกเลี่ยงการขัดแย้งระหว่างบุคคลและหน่วยงาน
5. รับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง
6. สร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้เกี่ยวข้อง
7. สร้างความเชื่อถือและไว้วางใจ
8. ใช้หลักรวมพลัง ร่วมคิด ร่วมเห็น และร่วมทำ
9. ติดตามผลอยู่เสมอ

6. การประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

การประสานงานจะมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เมื่อมีสิ่งต่อไปนี้

1. โครงสร้างของการบริหารได้จัดไว้อย่างเป็นระเบียบแบบแผนชัดเจนและรัดกุม
2. มีแผนภูมิแสดงสายการบังคับบัญชา และสายงานติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนเข้าใจ

ง่าย พร้อมด้วยคำบรรยายกำหนดอำนาจหน้าที่ประจำตำแหน่งโดยละเอียด มีรายชื่อผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ อยู่ด้วยอาจทำอยู่ในฝังเดียวหรือแยกกันก็ได้

3. มีการเขียนนโยบาย กฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอ้างอิงได้ และแจกให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทราบทั่วกัน

4. มีระบบเสนอรายงานตามสายการบังคับบัญชาซึ่งยึดเป็นหลักปฏิบัติได้แน่นอน

5. มีเครื่องมือและระบบสื่อสารที่เพียงพอและใช้การได้ดีและรวดเร็ว

6. มีบุคคลที่ทำหน้าที่การประสานงานที่มีความรู้สูงทำหน้าที่โดยเฉพาะ และบุคคลากรนั้นจะต้องมีน้ำใจในการให้บริการ (Sense of Service) สูง อดทน รู้จักแก้ปัญหาตื่นตัวอยู่เสมอและมีมนุษยสัมพันธ์ดี

7. มีคณะกรรมการอันประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรระดับต่าง ๆ ซึ่งประชุมกันเป็นประจำเป็นการเปิดโอกาสให้ได้พบปะทำความเข้าใจกันในที่ประชุมคณะกรรมการนั้น ๆ อยู่เสมอ

8. มีการเขียนโครงการแผนงานและวิธีการทำงานต่าง ๆ ขึ้นไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ทุกคนได้ทราบ และเพื่อให้บุคลากรที่เข้ามารับงานในตำแหน่งใหม่ได้ทำงานต่อเนื่องได้ถูกต้อง

9. มีทะเบียนและบันทึกรายงานต่าง ๆ จัดไว้เป็นระบบและสะดวกแก่การค้นคว้า

10. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พบประสังสรรค์กันนอกเวลาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน

11. มีปฏิทินกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจนว่า วันใดเดือนใด จะปฏิบัติงานเรื่องอะไร และมีการกระตุ้นเตือนเป็นครั้งคราว

12. จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้เข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับงานเสมอ อาจจัดในรูปต่าง ๆ เช่น การประชุมสัมมนา การอบรม การประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น
(ศิริอร ขันธหัตถ์, 2539)

7. นโยบายและแผนแห่งรัฐ

1. นโยบายรัฐบาล

รัฐบาล (พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ) ได้กำหนดนโยบายเน้นหนักให้มีการส่งเสริมให้ประชาชนมีงานทำด้วยการพัฒนาฝีมือให้ได้มาตรฐาน มีวินัย และมีขีดความสามารถสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ได้กำหนดวัตถุประสงค์หลักที่เน้นความสำคัญต่อการพัฒนากำลังคน โดยเน้นกลุ่มเป้าหมาย พื้นที่ และการบริหารจัดการเพื่อให้มีการพัฒนาศักยภาพของคนให้สามารถคิดวิเคราะห์บนหลักของเหตุผล มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีโลกทัศน์กว้าง รวมทั้งมีประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตสูงขึ้น สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดยได้กำหนดเป้าหมายให้มีการขยายการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานในสาขาต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

3. แผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2540-2544)

สำหรับแผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2540-2544) ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ โดยให้มีการประสานกับทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงานสาขาต่าง ๆ ให้ได้ไม่ต่ำกว่าปีละ 1 ล้านคน ภายในปี 2544 และให้ขยายขอบเขตความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และองค์กรประชาชนให้กว้างขวางในทุกระดับ

4. นโยบายกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ได้กำหนดนโยบายในการพัฒนากำลังคนโดยการมุ่งมั่นพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถทั่วไปและความรู้ความสามารถพิเศษเฉพาะทาง ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในด้านการผลิตทั้งภาคเกษตร อุตสาหกรรมและบริการของโลกและภูมิภาค ซึ่งจะมีทั้งการแข่งขันและการร่วมมือมากขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นหนึ่งของขบวนการแรงงานไทยในภูมิภาคนี้

5. นโยบายกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

การกำหนดทิศทางหรือนโยบายการพัฒนาฝีมือแรงงานได้กำหนดขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ไขปัญหาด้านทักษะฝีมือของแรงงานให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยนโยบาย 10 ประการ ดังนี้

5.1 พัฒนาฝีมือแรงงานขั้นพื้นฐาน โดยเร่งรัดจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานใหม่และแรงงานในชนบทที่ไร้ฝีมือให้เป็นแรงงานกึ่งฝีมือ สามารถทำงานในสถานประกอบการ รวมทั้งสามารถประกอบอาชีพอิสระหรืออาชีพเสริมเพิ่มรายได้ของตนเอง

5.2 พัฒนากำลังแรงงานกึ่งฝีมือ โดยเร่งรัดยกระดับฝีมือแรงงานให้กำลังแรงงานกึ่งฝีมือที่ทำงานในสถานประกอบการ หรือกำลังแรงงานที่อยู่ในตลาดแรงงานแบบไม่

เป็นระบบให้มีทักษะสูงขึ้น สามารถทำงานในสถานประกอบการอย่างมีระบบได้

5.3 เพิ่มศักยภาพกำลังแรงงานในตลาดแรงงาน โดยเร่งรัดจัดฝึกอบรมและยกระดับฝีมือแรงงานที่อยู่ในตลาดแรงงานให้มีทักษะและฝีมือเพิ่มขึ้น สามารถทำงานในสถานประกอบการที่มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยสอดคล้องต่อความต้องการและความเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงานปัจจุบันและอนาคต

5.4 พัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรฝึกเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการเร่งรัดพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศ

5.5 พัฒนาเทคโนโลยีการฝึกเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นการพัฒนาหลักสูตรการฝึกและอุปกรณ์การฝึกให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนความต้องการใช้แรงงานของประเทศอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสนับสนุนการพัฒนาฝีมือแรงงานทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ทุกรูปแบบ

5.6 ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยการสนับสนุนให้มีการจัดทำแผนพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ และจัดตั้งองค์กรประสานงานตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับท้องถิ่น เพื่อลดความซ้ำซ้อนและกระจายการฝึกอาชีพให้ทั่วถึงประชาชนทุกกลุ่ม

5.7 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาฝีมือแรงงานของประชาชน องค์กรประชาชน และองค์กรพัฒนาเอกชน รวมทั้งสนับสนุนให้เอกชนร่วมลงทุน โดยสนับสนุนให้สถานประกอบการภาคเอกชนฝึกอบรมแรงงานของตนเองให้มากขึ้น ตลอดจนสนับสนุนให้เอกชนมีส่วนร่วมในการลงทุน เพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงานในรูปของการจัดตั้งกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน หรืออาจจะใช้มาตรการจูงใจด้านภาษี

5.8 พัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อให้ได้มาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ โดยจัดให้มีการยกระดับและทดสอบฝีมือแรงงานให้เข้าสู่มาตรฐานที่กำหนด รวมทั้งขยายการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติเพิ่มมากขึ้น

5.9 ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศในการพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร บุคลากรฝึก การถ่ายทอดเทคโนโลยี ตลอดจนจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานนานาชาติ เพื่อเป็นแหล่งกลางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

5.10 พัฒนาระบบข้อมูลการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยจัดให้มีระบบข้อมูลการพัฒนาฝีมือแรงงานทุกระดับของแต่ละสาขาอาชีพ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาฝีมือแรงงานให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและกลุ่มเป้าหมาย (แผนพัฒนาฝีมือแรงงาน ฉบับที่ 1, 2539)

8. ความสำคัญของการพัฒนาฝีมือแรงงาน

1. จากผลสำเร็จของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ได้สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนแล้วว่า ทิศทางและแนวนโยบายด้านการมีงานทำของประเทศได้ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาคุณภาพฝีมือแรงงานของผู้ที่อยู่ในและนอกระบบการจ้างงาน เป็นเรื่องที่ต้องเร่งดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อที่จะเพิ่มคุณภาพฝีมือแรงงงานให้สูงขึ้น ในทำนองเดียวกันก็เป็นการบรรเทาปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือทั้งในระดับพื้นฐานและระดับกลางไปพร้อม ๆ กัน

2. จากนโยบายของรัฐและแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 ชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนถึงทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดเน้นในส่วนการพัฒนาฝีมือแรงงานใน 3 ประการ ได้แก่

2.1 พัฒนาทักษะฝีมือให้แก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นแรงงานใหม่ แรงงานในสถานประกอบการ แรงงานภาคเกษตร และกลุ่มเป้าหมายที่เป็นกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

2.2 พัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ

2.3 พัฒนาฝีมือแรงงานโดยการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน องค์กรประชาชน ฯลฯ ให้ได้อย่างกว้างขวางทั่วถึงทุกพื้นที่

กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจึงเป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทสำคัญ รองรับภารกิจด้านการเตรียมกำลังคนและการยกระดับฝีมือให้แก่กำลังคนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและเทคโนโลยีดังกล่าว อย่างไรก็ตามการขยายขีดความสามารถของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานที่มีอยู่แล้ว 12 แห่ง หรือการขยายการจัดตั้งศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดให้ครบทุกจังหวัด จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะรองรับภารกิจด้านเตรียมกำลังคนในเชิงรุกได้

9. วัตถุประสงค์ของการพัฒนาฝีมือแรงงาน

จากสภาพการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โครงสร้างกำลังแรงงานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนนโยบายของรัฐและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ที่ชี้นำการพัฒนากำลังคนในเชิงรุกที่ต้องเร่งพัฒนาคุณภาพทักษะฝีมือแรงงานให้สูงขึ้น กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการเพิ่มศักยภาพและการพัฒนาฝีมือแรงงานไว้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของกำลังแรงงานและประชาชนทั่วไป ให้มีทักษะและฝีมือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่ามีคุณภาพอย่างเท่าเทียมกัน มีทางเลือกในชีวิตและสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศได้

2. เพื่อให้กลุ่มประชากรกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ตามความสามารถของแต่ละบุคคล

3. เพื่อยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตของกำลังแรงงานให้สูงขึ้นทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และให้เพียงพอต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและศักยภาพของประเทศ

4. เพื่อขยายงานด้านการกำหนดและการทดสอบมาตรฐานฝีมือช่างสาขาต่าง ๆ ให้ได้มาตรฐานสากลให้เพียงพอและมีคุณภาพ

5. เพื่อขยายขอบเขตและการให้บริการกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม

6. เพื่อให้มีการพัฒนาฝีมือแรงงานในระบบเปิดที่ทุกฝ่ายร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำ โดยมีมิติของการพัฒนาที่เชื่อมโยงกันและเกื้อกูลกันทุกสาขาอย่างสมดุลโดยประชาชน องค์กรประชาชน องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน ฯลฯ สามารถมีบทบาทในการบริหารและการจัดการ การพัฒนาฝีมือแรงงานในระดับท้องถิ่น

7. เพื่อเสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาอาชีพและการมีงานทำ ทั้งในและนอกภาคเกษตรกรรม

10. ยุทธศาสตร์การพัฒนาฝีมือแรงงาน

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนากำลังคนและการพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาฝีมือแรงงานไว้ 3 ยุทธศาสตร์ด้วยกัน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์กำลังคน ยุทธศาสตร์พื้นที่ และยุทธศาสตร์บริหารจัดการ เพื่อให้การดำเนินการเป็นการพัฒนาฝีมือแรงงานในระบบเปิดในลักษณะร่วมคิด ร่วมทำ เป็นการให้ความสำคัญจากระดับท้องถิ่นสู่ระดับประเทศ ทั้งการวางแผนจากระดับล่างสู่ระดับบน (Bottom Up Planning) และความร่วมมือซึ่งกันและกัน และเป็นการพัฒนาแบบบูรณาการ (Integration) โดยให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทั้งที่ "ตัวคน" และ "สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม" และมีมิติการพัฒนาฝีมือแรงงานที่การเชื่อมโยงเกื้อกูลกันในทุกสาขาอย่างสมดุล โดยเน้นกลยุทธ์การพัฒนาที่ยึดพื้นที่ (Area Approach) และกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) เป็นหลักในการกำหนดทิศทางและแนวนโยบายในการพัฒนา โดยพิจารณากำหนดพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย โอกาสการพัฒนาฝีมือแรงงานในแต่ละพื้นที่ให้มีความชัดเจน

11. มาตรการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาฝีมือแรงงาน

แผนยุทธศาสตร์นำไปสู่การกำหนดมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ มาตรการที่ได้กำหนดรองรับยุทธศาสตร์ฝีมือแรงงาน ได้แก่

1. การเร่งรัดและพัฒนาคุณภาพ ทักษะ และฝีมือแรงงาน ได้แก่ การให้สินเชื่อ การให้เงินอุดหนุนเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน การขยายการฝึกอบรม การขยายการผลิตช่างอุตสาหกรรม การส่งเสริมอาชีพอิสระและการรับเหมาช่วง การยกระดับความรู้ของคนงานในสถานประกอบการ

2. การสนับสนุนบทบาทของภาคเอกชนและองค์กรต่าง ๆ ในการพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้แก่ การใช้มาตรการทางภาษี การส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนในการจัดตั้งศูนย์และสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน การมีส่วนร่วมของหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ในการจัดฝึกอบรม กำหนดนโยบายและมาตรฐานฝีมือแรงงานในการพัฒนาฝีมือแรงงาน

3. การปรับปรุงระบบการบริหารและการจัดการ ได้แก่ การเร่งรัดพัฒนาระบบข้อมูลเครือข่ายข่าวสารสนเทศด้านแรงงาน การจัดทำแผนประสานการปฏิบัติร่วมกันทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค ให้สอดคล้องกับนโยบายกระจายความเจริญไปสู่ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น รวมทั้งการกระจายอำนาจและการบริหารงบประมาณในการจัดฝึกอบรม และพัฒนฝีมือแรงงานให้ส่วนภูมิภาคมีความคล่องตัวมากขึ้น

4. การปรับทิศทางการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้แก่ การปรับลดเป้าหมายและให้มีการเกลี่ยงบประมาณของโครงการที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพเสริม ไปเป็นสาขาที่ตลาดแรงงานมีความต้องการสูง รวมทั้งการใช้กลไกของราคามากำหนดต้นทุนในการฝึกอบรมที่แท้จริง เพื่อการขยายงานที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

5. การพัฒนาบุคลากรและครูช่างให้มีความรู้และประสบการณ์สูงขึ้น ได้แก่ การให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนที่ทำการในวันหยุดราชการและนอกเวลา การให้ทุนการศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน และเปิดโอกาสให้ครูช่างไปฝึกงานในสถานประกอบการภาคเอกชน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์

6. การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ การให้ข้อมูลข่าวสารด้านตลาดแรงงาน การประชาสัมพันธ์ด้านการให้บริการแก่กลุ่มเป้าหมาย การเสริมสร้างความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงาน

7. การเพิ่มโอกาสในการมีงานทำ ได้แก่ ทำการวางระบบการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อเตรียมกำลังแรงงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในทุกสาขาการผลิต พร้อมทั้งสอดแทรกความรู้ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การสร้างระเบียบวินัยในการทำงาน การ

มีจรรยาบรรณระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่อเสริมสร้างระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีในสถานประกอบการ

8. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน ได้แก่ การสนับสนุนการจัดตั้งกลุ่มหรือองค์กรในระดับหมู่บ้านในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน โดยท้องถิ่นจะเข้ามามีบทบาทในการใช้องค์กรความรู้ของท้องถิ่น เพื่อปรับปรุงการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ตรงกับความต้องการของชุมชน เพื่อการประกอบอาชีพที่ยั่งยืน (แผนยุทธศาสตร์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2539)

12. แนวทางในการพัฒนาฝีมือแรงงาน

เพื่อให้มาตรการพัฒนาฝีมือแรงงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจึงได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาไว้ ดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการแรงงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อทราบว่าตลาดแรงงานมีความต้องการฝีมือแรงงานประเภทใด ระดับไหน พื้นที่ใด จำนวนมากน้อยเพียงใด เพื่อวางแผนการฝึกอาชีพได้ชัดเจนและตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน

2. พัฒนาเทคโนโลยี หลักสูตรการฝึก ตลอดจนอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอาชีพ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงานและเทคโนโลยีที่ใช้ในขณะนั้น

3. เร่งพัฒนาบุคลากรฝึกอาชีพทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน โดยเปิดโอกาสให้ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมความรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมทั้งปรับปรุงค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรฝึกอาชีพภาครัฐบาลให้เหมาะสม

4. จัดให้มีการฝึกอบรมทางไกลโดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้าช่วย โดยผู้รับการฝึกที่อยู่ห่างไกลจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานหรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน ไม่จำเป็นต้องเข้ารับการฝึกในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานหรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานทุกวัน แต่ต้องผ่านการทดสอบเพื่อให้การพัฒนาฝีมือแรงงานได้มาตรฐาน การดำเนินการจะเริ่มจากสาขาช่างที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

5. ประสานงานกับหน่วยงานฝึกอาชีพทั้งหมดที่ดำเนินการฝึกอาชีพ เพื่อให้การฝึกอาชีพมีทิศทางที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน ลดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองทั้งงบประมาณและเวลา และส่งเสริมให้ผู้รับการฝึกมีเป้าหมายและกำลังใจในการฝึก โดยมีคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานการฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) ซึ่งกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมได้จัดตั้งขึ้นและทำหน้าที่ประสาน

6. ขยายบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการฝึกอาชีพ และยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานอย่างเป็นระบบ โดยสนับสนุนให้สถานประกอบการเอกชนดำเนินการฝึกอาชีพ

และยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการฝึกอาชีพ และรัฐบาลอาจใช้มาตรการจูงใจด้านภาษีสนับสนุนภาคเอกชนในการฝึกอาชีพ รวมทั้งส่งเสริมให้องค์การพัฒนาเอกชน มูลนิธิและองค์กรการกุศลต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการให้ทุนสนับสนุนหรือรูปแบบอื่น ๆ

7. สนับสนุนให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมลงทุนในการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยการจัดตั้งกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อให้เป็นทุนแก่กลุ่มแรงงานเป้าหมายเป็นค่าใช้จ่ายในการเข้ารับการฝึกอาชีพ

8. เน้นความสำคัญของงานมาตรฐานฝีมือแรงงาน โดยเพิ่มการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติและส่งเสริมการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเรื่องมาตรฐานฝีมือแรงงานให้นายจ้าง ลูกจ้าง สหภาพแรงงาน สมาคมนายจ้างและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เข้าใจอย่างทั่วถึง

9. สนับสนุนให้ภาคเอกชนจัดทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานที่เป็นของตนเองได้ตามภารกิจเฉพาะของตน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีความสนใจที่ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติต่อไป

10. ดำเนินการประสานและให้ความช่วยเหลือด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานระดับนานาชาติ โดยการให้ความรู้ทางวิชาการ การพัฒนาบุคลากรฝึกแก่ประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ลาว กัมพูชา พม่า เนปาล ภูฏาน ฯลฯ รวมทั้งจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานนานาชาติในเขตจังหวัดภาคใต้ตอนล่างและภาคเหนือตอนบน เพื่อเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับการพัฒนาเขตพื้นที่พัฒนาเฉพาะตามโครงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจสามฝ่าย และโครงการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภาคลุ่มแม่น้ำโขง 6 ประเทศ

11. พัฒนาข่าวสารข้อมูลการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทันกับยุคสมัย โดยประสานเครือข่ายหน่วยงานที่เป็นแหล่งข้อมูลทั้งภาครัฐและเอกชน จัดให้มีระบบคอมพิวเตอร์ในการเก็บรักษาและประมวลข้อมูลให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว มีความถูกต้อง ครบถ้วน และทันสมัย

สรุปได้ว่าทิศทางการพัฒนาฝีมือแรงงานซึ่งได้กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางดำเนินการที่ชัดเจน จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการปฏิบัติของการพัฒนาฝีมือแรงงาน

13. หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงาน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงานมีหน่วยงานของรัฐและเอกชน ดำเนินการในรูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนให้แก่ประชาชนกลุ่มผู้ด้อยโอกาสในสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาทักษะความรู้เฉพาะทางในการประกอบอาชีพให้กับผู้เข้ารับการฝึกอาชีพเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานอย่างมีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ ปัจจุบันมีหน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการพัฒนาทรัยากรมนุษย์ด้านแรงงานด้วยการจัดฝึกอาชีพให้กับประชาชนผู้ด้อยโอกาส รวมทั้งสิ้น 9 กระทรวง หรือประมาณ 20 หน่วยงาน ดังนี้

1. หน่วยงานอิสระ

1.1 สำนักราชเลขาธิการ หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กองศิลปาชีพ

1.2 กรุงเทพมหานคร หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กองส่งเสริมอาชีพ

2.หน่วยงานราชการ

2.1 กระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมอาชีวศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และกรมการฝึกหัดครู

2.2 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กรมส่งเสริมการเกษตร สำนักงานการปฏิรูปที่ดิน และกรมปศุสัตว์

2.3 กระทรวงอุตสาหกรรม หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

2.4 ทบวงมหาวิทยาลัย หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐทุกแห่ง

2.5 กระทรวงกลาโหม หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กองอำนวยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ (กรป.กลาง)

2.6 กระทรวงยุติธรรม หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ ศาลเยาวชนและครอบครัว

2.7 กระทรวงมหาดไทย หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กรมพัฒนาชุมชน และสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท (รพช.)

2.8 กระทรวงสาธารณสุข หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กองอนามัยในครอบครัว กรมอนามัย

2.9 กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม หน่วยงานที่ดำเนินการ คือ กรมประชาสงเคราะห์ และกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

บทที่ 3

การประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

1. นโยบายการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นนโยบายสำคัญภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ที่มุ่งในการพัฒนาคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการก้าวเป็นประเทศอุตสาหกรรมของประเทศไทย สังคมอุตสาหกรรมเป็นสังคมของการแข่งขัน โดยเฉพาะการแข่งขันในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและราคาถูกกว่าประเทศคู่แข่งขันเป็นปัจจัยสำคัญ การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพนั้นย่อมส่งผลจากฝีมือแรงงานที่มีคุณภาพเช่นกัน ดังนั้นการพัฒนากำลังแรงงานให้มีฝีมือสอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญของประเทศไทยในปัจจุบัน

ข้อเท็จจริงประการหนึ่งเกี่ยวกับกำลังแรงงานของประเทศ คือ กำลังแรงงานส่วนใหญ่ยังคงเป็นกำลังแรงงานในภาคเกษตรกรรมที่เคลื่อนย้ายเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรม มีการศึกษาระดับประถมศึกษาร้อยละ 81.4 ดังนั้นจึงเข้าสู่ตลาดแรงงานในลักษณะของแรงงานไร้ฝีมือ ไม่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการทำงานในระบบอุตสาหกรรม การปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพงานปฏิบัติได้ค่อนข้างน้อยมาก เนื่องจากขาดการเตรียมตัวเพื่อทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมอย่างจริงจัง จึงกลายเป็นปัญหาต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นหน่วยงานหลักในการที่จะเตรียมกำลังแรงงานให้มีฝีมือตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มกำลังแรงงานด้อยโอกาสที่มีทักษะฝีมือและการศึกษาต่ำที่เคลื่อนเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมอย่างไร้ฝีมือ ควรจะได้รับการพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะฝีมืออยู่ในระดับมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับก่อนที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน การปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานแก่กลุ่มกำลังแรงงานด้อยโอกาสดังกล่าว กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมิสามารถดำเนินการโดยลำพังเพียงหน่วยงานเดียวคงเป็นไปได้ยาก เนื่องจากการพัฒนาฝีมือแรงงานมีปัจจัยประกอบหลายประการ เช่น ข้อมูลความต้องการแรงงาน โอกาสมีงานทำหลังจากการพัฒนาฝีมือแรงงานแล้ว ความพร้อมของกลุ่มผู้จะเข้าพัฒนา ซึ่งเป็นปัญหาที่จะต้องพิจารณาและวางแผนในขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านแรงงาน อาทิ กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมอาชีวศึกษา กรมประชาสงเคราะห์ กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน รวมทั้งภาคเอกชนหรือองค์กรต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่จำเป็น เพื่อสร้างเอกภาพในการพัฒนาคุณภาพแรงงานโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน ซึ่งแต่ละหน่วยงานต่างมีภารกิจ ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนากำลังแรงงานต่างกัน หากได้ประสานความร่วมมือกันแล้วประสิทธิภาพในการพัฒนาฝีมือแรงงานย่อมจะมีผลตามมา

กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีหน่วยงานในภูมิภาคที่จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการในด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน คือ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคซึ่งมีทั้งหมด 12 แห่ง โดยแบ่งพื้นที่รับผิดชอบทุกจังหวัดด้วยการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของจังหวัด เพื่อจัดกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ประกอบกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้มีหนังสือมอบอำนาจการประสานงานการฝึกอาชีพของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานผ่านผู้ว่าราชการจังหวัด ให้แรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดทำหน้าที่โดยมีขอบเขตของงานดังนี้

1. ศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาฝีมือแรงงานของกำลังแรงงานในกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งที่อยู่ในสถานประกอบการและนอกสถานประกอบการภายในเขตจังหวัด

2. ประสานงานเพื่อให้การดำเนินการของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดบรรลุวัตถุประสงค์ในกิจกรรมการฝึก ดังต่อไปนี้

2.1 การฝึกเตรียมเข้าทำงาน

2.2 การฝึกยกระดับฝีมือ

2.3 การฝึกอาชีพในชนบท

2.4 การส่งเสริมการฝึกในกิจการและฝึกพิเศษ

2.5 เรื่องอื่น ๆ ตามที่สถาบันและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานขอความร่วมมือ

จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานต้องทำการประสานงานกับสำนักแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดอย่างใกล้ชิดเสมือนหนึ่งเป็นหน่วยงานเดียวกัน ดังนั้นการพัฒนาฝีมือแรงงานในพื้นที่แต่ละจังหวัดจะมีประสิทธิภาพหรือไม่นั้นย่อมขึ้นอยู่กับรูปแบบหรือกระบวนการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมกำหนดขึ้น

2. สภาพปัจจุบันของการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานเกิดขึ้นได้ มีหลายหน่วยงานที่ต้องประสานการปฏิบัติงานร่วมกัน หน่วยงานหลักที่ต้องประสานงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานมีดังนี้

1. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป็นหน่วยงานหลักที่มีภาระกิจในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมพื้นที่รับผิดชอบ โดยแต่งตั้งหรือมอบหมายเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่ประสานงานในกิจกรรมการสำรวจความต้องการ การวางแผนปฏิบัติการพัฒนาฝีมือแรงงาน การดำเนินการเปิดการฝึกอบรม ควบคุมดูแล และประเมินในคุณภาพการฝึกอบรม พร้อมติดตามการมีงานทำของผู้สำเร็จการฝึกอบรม

2. สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคม

เนื่องจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงานยังไม่มีหน่วยงานภูมิภาคที่ตั้งในแต่ละจังหวัด จึงขอความร่วมมือให้สำนักแรงงานและสวัสดิการสังคมในแต่ละจังหวัดเป็นหน่วยงานประสานเพื่อดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยประสานกับสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานในเขตรับผิดชอบ การประสานงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานระหว่างเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานและสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดต้องมีความสัมพันธ์เข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมายและแนวทางปฏิบัติเดียวกัน

3. หน่วยงานหรือกลุ่มเป้าหมายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป็นหน่วยงานนอก เช่น ค่ายทหาร เรือนจำ สถานพินิจและคุ้มครองเด็ก วัด เป็นต้น หรือกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาฝีมือแรงงาน การประสานงานระหว่างหน่วยงานดังกล่าวกับเจ้าหน้าที่ประสานงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานหรือสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดจะต้องมีความเกี่ยวพันในเรื่องกลุ่มเป้าหมายในการฝึกอบรม สถานที่ใช้ฝึก และสิ่งอำนวยความสะดวกบางประการที่ต้องขอความร่วมมือ

3. ประเด็นปัญหาในการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นกิจกรรมที่หลายหน่วยงานประสานความร่วมมือ ประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถสรุปได้พอสังเขป ดังนี้

1. นโยบายของหน่วยงานมีความแตกต่างกัน

เนื่องจากภารกิจในหน้าที่ของหน่วยงานมีความแตกต่างกันมาก การกำหนดทิศทางของนโยบายจึงไม่สอดคล้องกัน เช่น ทหารมุ่งในเรื่องของการฝึกด้านการปฏิบัติภารรบตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ หน่วยปฏิบัติไม่สามารถปรับให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่กำหนดให้ใช้ระยะเวลาการฝึก 2-3 เดือนได้ จึงเป็นอุปสรรคที่จะทำการพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะอยู่ในระดับประกอบอาชีพได้

2. วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานต่างกัน

การจัดฝึกอาชีพเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการฝึกมุ่งให้ผู้รับการฝึกมีฝีมือ ทักษะ ความสามารถที่จะนำไปประกอบอาชีพต่อไป แต่บางหน่วยงานบางหลักสูตรที่ทำการประสานเพื่อให้มีการจัดฝึกนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการสร้างถาวรวัตถุ เช่น ต้องการสร้างลานคอนกรีต จึงกำหนดให้เปิดฝึกในสาขาช่างปูน ขณะทำการฝึกมุ่งในการสร้างวัตถุดังกล่าวทำให้ไม่สามารถจะเพิ่มทักษะในอาชีพตามหลักสูตรได้ ผลการฝึกจึงออกมาเป็นลักษณะถาวรวัตถุมากกว่าทักษะเชิงอาชีพจริง ๆ

3. ความซ้ำซ้อนของหน่วยงานที่ให้บริการพัฒนาฝีมือแรงงาน

เนื่องจากนโยบายการพัฒนาฝีมือแรงงานถูกกำหนดขึ้นในหลายหน่วยงาน หน่วยงานจึงต้องปฏิบัติตามนโยบาย ขาดการประสานงานและยังอยู่กระจัดกระจายต่างกระทรวง ต่างกรม ปัญหาการกระจายหลากหลายของหน่วยงานที่มุ่งพัฒนาฝีมือแรงงานยังถูกเสริมด้วย ปัญหาของระเบียบปฏิบัติไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งไม่เหมือนกัน ซึ่งทำให้ไม่สามารถเอื้ออำนวยประโยชน์มุ่งการพัฒนาฝีมือแรงงานที่แท้จริง

4. ความจำกัดในบุคลากรของหน่วยงาน

การประสานงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องจัดบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สำหรับประสานงาน หรือดำเนินการในกิจกรรมเป็นเฉพาะขึ้น และต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่เตรียมการจนกระทั่งสำเร็จการฝึก ซึ่งเป็นเวลายาวนานพอสมควร ทำให้ต้องเสียบุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตามกรอบหน้าที่หลัก ประกอบกับเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานมีจำนวนจำกัด ซึ่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่เรื่องการประสานงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน

5. หน่วยงานขาดงบประมาณสำหรับการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

เนื่องจากภาระการพัฒนาฝีมือแรงงานไม่ได้เป็นหน้าที่หลักของหน่วยงาน จึงไม่มีงบประมาณสำหรับจูงใจแก่เจ้าหน้าที่ที่จะทำการประสานงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น การ

ออกประสานงานกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ ไม่มีงบประมาณค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ายานพาหนะ หรือการประสานจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายที่ไม่เป็นทางการ เป็นต้น ทำให้ความจริงในการประสานงานอยู่ในขีดจำกัด

6. ขาดการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานพัฒนาฝีมือแรงงาน กำหนดให้มีการวางแผนงานปฏิบัติล่วงหน้า เพื่อจะได้เตรียมงบประมาณ เตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน มักจะกำหนดแผนงานโดยใช้สมมติฐาน การคาดหวังของเจ้าหน้าที่หน่วยงานที่มีวัตถุประสงค์ในการสร้างถาวรหรือเป้าหมายแฝงอื่น ๆ ทำให้การวางแผนงานปฏิบัติไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริง ความต้องการของผู้จะเข้าฝึก ความจำเป็นของพื้นที่ เมื่อถึงช่วงปฏิบัติจริง ไม่สามารถดำเนินการไปตามแผนงานหรือต้องมีการปรับหรือเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ส่งผลต่อค่าตอบแทน

7. เจ้าหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่มีโอกาสร่วมประชุมหารือกัน

เนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน มีภารกิจต้องรับผิดชอบในหน้าที่อื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นภารกิจหลักด้วย จึงทำให้ไม่มีเวลาและโอกาสร่วมประสานงานประชุมหารือกัน ประกอบกับที่ตั้งของหน่วยงานไม่อยู่ในพื้นที่จังหวัดเดียวกัน ดังนั้นโอกาสที่จะประสานงานอย่างใกล้ชิด ร่วมประชุมหารือกันบ่อย ๆ จึงเกิดขึ้นได้ยาก

8. ชุมชนและสังคมยังไม่เอื้อต่อกระบวนการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การพัฒนาฝีมือแรงงานมีเป้าหมายที่เสริมสร้างให้เกิดทักษะในอาชีพ ที่สามารถนำไปสู่การประกอบอาชีพ แต่ในชุมชนหรือสังคมยังขาดการกระจายความเจริญและโอกาสการสร้างให้เกิดขึ้นในชุมชนหรือสังคมมีน้อย โดยเฉพาะพื้นที่ชนบทซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายทางการพัฒนาฝีมือแรงงานที่ด้อยโอกาสจำนวนมาก

9. ขาดแคลนครูฝึกหรือวิทยากรพิเศษ

เนื่องจากการพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นการฝึกมุ่งการให้ทักษะเชิงอาชีพในระดับผู้บริโภคต้องรับได้ จึงต้องใช้บุคลากรทำหน้าที่ครูฝึกที่มีความชำนาญ ชำนาญในอาชีพหรือหลักสูตรที่ทำการฝึกอบรม บุคลากรที่เชี่ยวชาญดังกล่าวมีจำกัด ส่วนใหญ่มักจะเลือกในเส้นทางที่มีรายได้สูงกว่า

10. การประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานกับภาคเอกชนอยู่ในขอบเขตจำกัด

การจัดฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงานโดยมีภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน

มีส่วน หรือประสานทำกิจกรรมทั้งในการจัดทำหลักสูตร ดำเนินการฝึก ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน และการประกันควบคุมคุณภาพยังอยู่ในขอบเขตจำกัดมาก จึงทำให้ความเหมาะสมของหลักสูตร คุณภาพการฝึกยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานอย่างเต็มที่

จากข้อมูลสภาพปัจจุบันและประเด็นปัญหาดังที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการประสานงานเป็นปัจจัยหลักและมีความสำคัญต่อการพัฒนาฝีมือแรงงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน การประสานงานเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงานที่ดี เจ้าหน้าที่ประสานงานของหน่วยงานมีความเข้าใจในหลักการประสานงาน รูปแบบการประสานงาน และแนวทางการประสานงานแล้ว ย่อมส่งผลและก่อให้เกิดการประสานงานเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงานที่มีประสิทธิภาพขึ้นได้

4. หลักการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การดำเนินกิจกรรมใด ๆ ก็ตามจะประสบความสำเร็จเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ ซึ่งในบรรดาทรัพยากรทั้งหลาย "คน" นับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญยิ่ง กำลังคนหรือการประสานงานของคนเป็นทรัพย์สินที่มีศักยภาพมากที่สุด มีคุณค่า และควรค่าแก่การเสริมสร้างพัฒนามากที่สุด การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือคนให้มีความรู้และทักษะด้านการประสานงาน ถือเป็นกระบวนการในอันที่จะพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ มีความเชี่ยวชาญ และมีทัศนคติที่ได้ในการปฏิบัติงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมทั้งในด้านความแตกต่างของแนวคิด นโยบาย มนุษยสัมพันธ์ สื่อความ หรืออื่น ๆ ก็ตาม หากพิจารณาให้ถ่องแท้แล้วจะพบว่าปัญหาการประสานงานเป็นแก่นของปัญหาที่ปรากฏอยู่โดยทั่วไป

การประสานงานเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลและหน่วยงานหลายฝ่าย อีกทั้งต้องใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ดังนั้นหากจะให้งานพัฒนาฝีมือแรงงานสำเร็จผลอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประสานงานที่ดี ซึ่งจะกล่าวถึงความสำคัญของการประสานงานเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงานโดยสรุป ดังนี้

1. เพื่อให้ได้ผลงานและคุณภาพของงานพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. เพื่อก่อให้เกิดความประหยัดในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ

3. เพื่อลดหรือขจัดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

5. ลักษณะการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นการประสานงานเพื่อการฝึกอบรม อาจแบ่งการประสานงานออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การประสานงานภายในหน่วยงาน เป็นการประสานงานภายในหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบในการจัดฝึกอบรม เช่น เจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ประสานงานประจำจังหวัด กับหน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติงาน เช่น เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่วัสดุ หัวหน้าฝ่ายหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ โดยประสานงานทั้งในด้านนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน วัสดุฝึก และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้เกิดความพร้อมความชัดเจนก่อนลงมือปฏิบัติการ

2. การประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน เช่น สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด ค่ายทหาร เรือนจำ ฯลฯ โดยประสานงานในด้านการเตรียมความพร้อม เช่น กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้ารับการฝึก แผนการจัดฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรม การขอความช่วยเหลือในการอำนวยความสะดวกของวิทยากร การจัดพิธีเปิด-ปิด สถานที่เก็บเครื่องมืออุปกรณ์และวัสดุฝึก ตลอดจนการติดตามผลการฝึกอบรม

3. การประสานงานภายนอกหน่วยงาน เป็นการประสานกับหน่วยงานภายนอกที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่จัดขึ้น เช่น เรียนเชิญผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานในพิธีเปิดการฝึกอบรม เชิญหัวหน้าส่วนราชการร่วมพิธีเปิด-ปิด การยืมวัสดุอุปกรณ์จากหน่วยงานอื่น การขอความร่วมมือจากหน่วยงาน ถือได้ว่าเป็นการประสานงานภายนอกหน่วยงาน ซึ่งพึงต้องมีความระมัดระวังความรอบครอบเป็นพิเศษ

6. รูปแบบการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

วิธีการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถปฏิบัติได้ 2 ประเภท คือ

1. การประสานงานแบบไม่เป็นทางการ เป็นการร่วมมือที่เกิดขึ้นโดยความสมัครใจของผู้ปฏิบัติงานทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้อาจเนื่องจากทั้งสองฝ่ายมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน มีทัศนคติหรืออุปนิสัยคล้ายๆ กัน หรืออาจเนื่องจากบุคคลทั้งสองฝ่ายต่างมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน การประสานงานจึงไม่มีข้อผูกพันโดยตรง ขึ้นอยู่กับการร่วมมือร่วมใจกันเป็นการส่วนตัว มักจะเป็นการประสานงานเป็นรายบุคคล

2. การประสานแบบเป็นทางการ เป็นการประสานงานตามสายงานทั้งสองฝ่ายต่างมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่างกัน และมีสายการประสานงานที่แน่นอน การประสานงาน

จึงเป็นไปตามระบบบริหารงาน และตามขั้นตอนการบังคับบัญชา

7. แนวทางในการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ

การประสานงานการพัฒนาฝีมือแรงงาน จะประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดีจะต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. มีความพร้อมในสภาพของร่างกาย จิตใจ

2. มีการเตรียมแผนงาน และจัดลำดับขั้นตอนการประสานงานและปฏิบัติไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบและชัดเจน

3. กำหนดขอบข่ายการประสานและขอบเขตความรับผิดชอบ ของเจ้าหน้าที่ประสานงานหรือผู้ปฏิบัติอื่น ๆ อย่างชัดเจนเหมาะสม

4. ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบกับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และยอมรับที่จะปฏิบัติตามข้อผูกพันที่ตนเองมีอยู่

5. มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

6.มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคอยู่เนืองนิจ

7. มีการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เป็นไปตามแผนงาน

8. สร้างทัศนคติเกี่ยวกับความร่วมมือ คือให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันมีความเห็นใจจริงใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันในภารกิจที่เกี่ยวพันกัน

9. สร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อกัน

จากสภาพปัจจุบันของหน่วยงานและประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น จึงได้วิเคราะห์จัดเป็นรูปแบบการประสานงานที่มีความชัดเจน จัดทำคู่มือปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด โดยนำข้อมูลของประเด็นปัญหาอุปสรรคและสภาพปัจจุบันของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่การตรวจราชการมาวิเคราะห์เป็นกรณีศึกษาตามรายละเอียดในบทที่ 4 ต่อไป

บทที่ 4

แนวทางการดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

1. สถาบันฯ สุราษฎร์ธานีกับการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

นโยบายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) กำหนดแผนพัฒนาเมืองและพื้นที่เฉพาะเพื่อเป็นศูนย์การความเจริญและฐานอุตสาหกรรมใหม่ในภูมิภาค โดยกำหนดโครงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจใหม่ตามพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออกภาคใต้ตอนบนเป็นประตูไปสู่การค้ากับนานาชาติ ประกอบกับการกำหนดแผนพัฒนาสังคม พัฒนาคุณภาพของคน เพื่อมุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานในส่วนการพัฒนาแรงงาน โดยพิจารณาจัดตั้งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2534 ที่กิโลเมตร 20 ถนนสุราษฎร์ - นาสาร ต.ขุนทะเล อ.เมือง จ.สุราษฎร์ธานี ซึ่งอยู่ห่างจากตัวเมืองประมาณ 20 กิโลเมตร เพื่อเป็นศูนย์กลางการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่แรงงานใหม่ ซึ่งเป็นเยาวชนและประชาชนที่ขาดโอกาสทางการศึกษาและสังคม ให้มีฝีมือก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน และพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่กำลังแรงงานที่อยู่ในตลาดแรงงานให้มีศักยภาพการทำงานสูงขึ้นและสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป พร้อมทั้งทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานให้แก่กำลังแรงงานที่มีฝีมืออยู่แล้วเพื่อลดอัตราเสี่ยงของผู้บริโภค โดยมีพื้นที่รับผิดชอบ 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัด ชุมพร ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ นครศรีธรรมราช และสุราษฎร์ธานี

2. การบริหารงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี มีภาระหน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาฝีมือแรงงานครอบคลุมพื้นที่ 7 จังหวัดภาคใต้ตอนบน การบริหารงานเพื่อก่อให้เกิดการประสานที่ดีระหว่างสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานกับสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดในพื้นที่ ซึ่งกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้มอบหมายให้ประสานในกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งได้กำหนดวิธีดำเนินการปฏิบัติงานร่วมกัน ไว้ดังนี้

1. สำนักแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดเป็นศูนย์กลางประสานกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานในจังหวัดนั้น ๆ

2. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานประจำสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดเป็นการประจำทุกจังหวัด ยกเว้นจังหวัดที่มีศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินการ และจังหวัดที่ตั้งของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

3. ดำเนินการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

4. จัดทำแผนปฏิบัติงานพัฒนาฝีมือแรงงานของแต่ละจังหวัดร่วมกัน ระหว่างสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี สำนักแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด และหน่วยงานหรือกลุ่มเป้าหมายก่อนปีงบประมาณ

5. สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีจัดสรรงบประมาณตามแผนปฏิบัติงานพัฒนาฝีมือแรงงานแต่ละจังหวัดอย่างชัดเจน

6. ก่อนเปิดฝึกจำเป็นต้องมีการสำรวจข้อมูลพื้นที่ เพื่อพัฒนาความจำเป็น ความต้องการ และความพร้อมของพื้นที่

7. การขออนุมัติเปิดฝึก หนังสืออนุมัติต้องเสนอแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเสนอผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีพิจารณาอนุมัติ

8. รับสมัครและจ้างวิทยากรพิเศษเป็นครูฝึกในพื้นที่จังหวัดที่เปิดการฝึก เพื่อความสะดวกและคล่องตัวของวิทยากรพิเศษ

9. การจัดซื้อวัสดุฝึก การขออนุมัติจัดซื้อต้องเสนอผ่านแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด พิจารณาให้การเห็นชอบก่อนเสนอผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีพิจารณาอนุมัติและพยายามจัดซื้อในพื้นที่จังหวัดที่เปิดฝึก

10. ต้องมีการจัดพิธีเปิดการฝึก เพื่อชี้แจงรายละเอียดของหลักสูตรให้ผู้เข้าฝึกเข้าใจ และจัดพิธีปิดการฝึกเพื่อมอบวุฒิบัตรแก่ผู้ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานของหลักสูตร และช่วงระยะเปิดดำเนินการเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องต้องออกเยี่ยมการฝึกเป็นระยะ

3. กระบวนการควบคุมคุณภาพการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การจัดฝึกเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน เป้าหมายหลัก คือ การพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีทักษะในอาชีพ สามารถนำไปสู่การประกอบอาชีพได้ ซึ่งกระบวนการฝึกอบรมจะเน้นในเรื่องการปฏิบัติงานให้เกิดทักษะฝีมือ 80% ทฤษฎีตามความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพียง 20% ผู้สำเร็จการฝึกที่ผ่านกระบวนการฝึกและทดสอบฝีมืออยู่ในระดับมาตรฐานของหลักสูตรแล้ว กรมพัฒนา

11.05.6
ท 492 ก
เลขเรียกหนังสือ 1540
เลขทะเบียน 5639
วันที่ 10 เม.ย. 2545

ฝีมือแรงงานโดยหน่วยงานปฏิบัติจะออกวุฒิบัตรรับรองความสามารถ เพื่อการสมัครงานหรือประกอบอาชีพต่อไป การควบคุมคุณภาพของผู้ผ่านการฝึกการพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นเรื่องที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานและหน่วยงานในความรับผิดชอบให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้กำหนดแนวทางควบคุมคุณภาพการฝึกไว้พอสรุปเป็นขั้นตอนได้ ดังนี้

1. กำหนดแบบฝึกหัดและทักษะความสามารถเชิงอาชีพ

การพัฒนาฝีมือแรงงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมีการเปิดฝึกในสาขาที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในปัจจุบันได้เปิดดำเนินกิจกรรมการฝึกที่หลากหลายสาขาอาชีพ การดำเนินการต้องมีการสำรวจความจำเป็น ความต้องการและความพร้อมเป็นพื้นฐาน นำข้อมูลดำเนินการจัดเป็นหลักสูตรที่เหมาะสมขึ้น แต่ละหลักสูตรจะต้องกำหนดเป็นแบบฝึกหัดและทักษะความสามารถเชิงอาชีพที่ชัดเจน และจะใช้แบบฝึกหัดและทักษะความสามารถดังกล่าวเป็นมาตรฐานฝีมือของหลักสูตร

2. ชี้แจงแบบฝึกหัดและทักษะความสามารถพิเศษ

ในช่วงพิธีเปิดฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ประสานงานประจำจังหวัดจะทำหน้าที่ชี้แจงแบบฝึกหัดการฝึกและทักษะความสามารถเชิงอาชีพให้แก่ครูฝึกและผู้เข้ารับการฝึก เข้าใจและทราบในมาตรฐานฝีมือของหลักสูตร เพื่อให้การดำเนินการฝึกมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

3. ประเมินผลความก้าวหน้าในทักษะเชิงอาชีพเป็นระยะ

ในช่วงดำเนินการฝึกโดยครูฝึกที่ต้องทำการฝึกไปตารางฝึก ที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกำหนด เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดหรือเจ้าหน้าที่สถาบันฯ ที่ได้รับมอบหมายจะเยี่ยมการฝึกและประเมินผลความก้าวหน้าในทักษะเชิงอาชีพตามแบบฝึกหัดการฝึกเป็นระยะ ๆ เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพการฝึกอย่างมีระบบ โดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานที่จัดทำขึ้นจากการจัดทำหลักสูตร

4. ทดสอบทักษะเชิงอาชีพครั้งสุดท้าย

ก่อนวันจัดพิธีปิดการฝึกอบรมเพื่อมอบวุฒิบัตรแก่ผู้ผ่านการฝึกอบรมนั้น เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดร่วมกับหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสาขาเปิดฝึก และเจ้าหน้าที่แผนงานและประเมินผลต้องทำหน้าที่ทดสอบทักษะเชิงอาชีพของผู้รับการฝึกแต่ละคน โดยใช้

แบบทดสอบมาตรฐานที่จัดทำจากการร่างหลักสูตร เพื่อประเมินผลในทักษะเชิงอาชีพของผู้รับการฝึก ผู้ที่ผ่านการทดสอบและมีความรู้ ฝีมือ อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตรจะได้รับวุฒิบัตรรับรองจากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

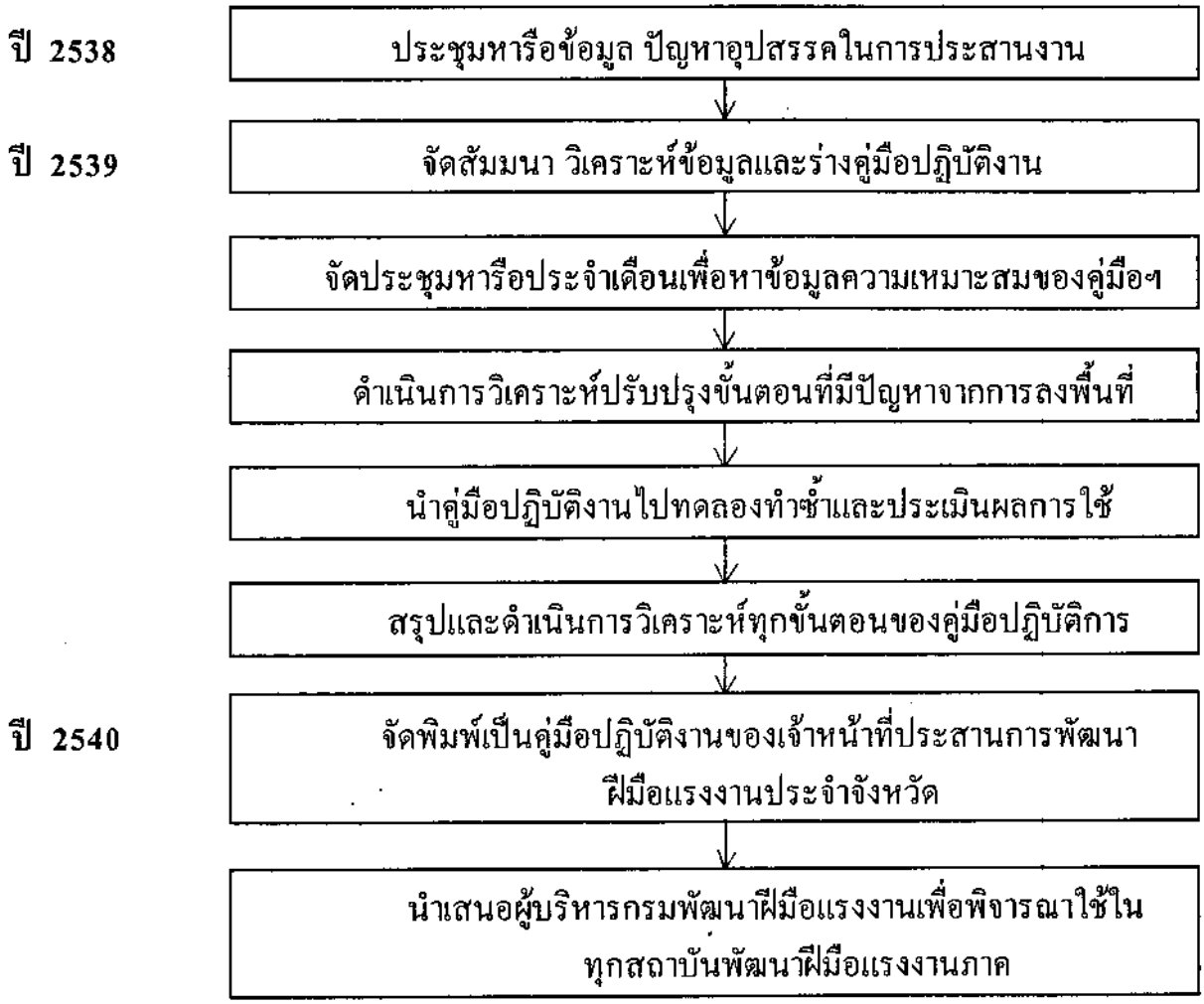
4. ขั้นตอนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

สถานบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้จัดกระบวนการบริหารเพื่อดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมพื้นที่ด้วยการแต่งตั้ง "เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน" ขึ้น ทำหน้าที่ในการประสานและบริหาร ดำเนินการและติดตามผล ทุกกิจกรรมของการพัฒนาฝีมือแรงงานตามขอบข่ายงานกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับดำเนินกิจกรรมแต่ละจังหวัดอย่างชัดเจน เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดจะปฏิบัติงานอยู่ที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดเป็นการประจำ ภายใต้การให้คำปรึกษาของแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด

การดำเนินรูปแบบประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานในลักษณะเช่นนี้ เป็นแนวคิดและวิธีการที่ถือได้ว่าเป็นเรื่องใหม่ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่พยายามทำให้กิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานครอบคลุมทุกพื้นที่จังหวัด สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ดำเนินการประสานในรูปแบบนี้เป็นกรณีศึกษาแห่งแรก เพื่อเป็นการทดลองในแนวทางวิธีการ และนำข้อมูลปัญหาอุปสรรคมาวิเคราะห์จัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาฝีมือแรงงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานอื่นต่อไป

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบ่นจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ดำเนินการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานกับจังหวัดพื้นที่รับผิดชอบในกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานด้วยวิธีการดังกล่าวตั้งแต่ปีงบประมาณ 2538 ปรากฏว่ามีปัญหาอุปสรรคมากมาย เช่น ความพร้อมของเจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอ การดำเนินการของแต่ละจังหวัดไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และในปีงบประมาณปี 2539 สถาบันฯ ได้นำข้อมูลปัญหาอุปสรรคที่พบมาปรึกษากับผู้เขียน เพื่อศึกษาและวิเคราะห์เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานก่อนออกไปปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละจังหวัด และในปีงบประมาณปี 2540 ได้นำข้อมูลปัญหาอุปสรรคที่ได้พบจากการนำไปทดลองใช้มาปรับปรุงให้สมบูรณ์ขึ้น ซึ่งจากการประเมินผลการใช้คู่มือจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ พบว่า มีความสมบูรณ์ชัดเจน สามารถใช้เป็นคู่มือประกอบการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขั้นตอนการจัดทำคู่มือปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการจัดทำคู่มือปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน



5. สาระสำคัญของคู่มือปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

การประสานงานระหว่างหน่วยงานเพื่อดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ตลอดถึงแนวปฏิบัติเป็นเรื่องที่จำเป็นที่สุด เพื่อจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้ดำเนินการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน หรือเจ้าหน้าที่ผู้ที่เหมาะสม ซึ่งโอกาสต่อไปจะต้องเติบโตและก้าวหน้าเป็นนักบริหารการพัฒนาฝีมือแรงงาน ถือได้ว่าเป็นการพัฒนาบุคลากรหรือสร้างนักบริหารพัฒนาฝีมือแรงงานอีกทางหนึ่ง โดยมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นผู้ประสานงานในแต่ละจังหวัด เรียกว่า "เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด" จังหวัดละ 2-3 คน ไปปฏิบัติงานเป็นประจำ ณ สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดที่ได้รับมอบหมาย โดยสลับหมุนเวียนไปปฏิบัติงานครั้งละ 1 คน ยกเว้นจังหวัด

ชุมพรซึ่งมีศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดรับผิดชอบอยู่แล้ว และจังหวัดสุราษฎร์ธานีซึ่งเป็นที่ตั้งของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบน

บทบาทหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ประสานงานประจำจังหวัด มีดังนี้

1. สำรวจและเก็บข้อมูลความต้องการแรงงานในจังหวัดที่ได้รับมอบหมายตามแบบฟอร์มที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกำหนด นำส่งฝ่ายแผนงานเพื่อวิเคราะห์ความต้องการต่อไป

2. สำรวจ โดยประสานงานกับหน่วยงานหรือกลุ่มเป้าหมายในจังหวัดที่ได้รับมอบหมาย นำข้อมูลจัดทำแผนงานปฏิบัติประจำปีทุกกิจกรรมที่จะทำการพัฒนาฝีมือแรงงาน ตามแบบฟอร์มที่กำหนด โดยให้แล้วเสร็จส่งสถาบันฯ ภายในเดือนกรกฎาคมของทุกปี

3. วางแผนและประสานงานเพื่อดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานตามแผนงานปฏิบัติประจำปีที่สถาบันฯ มอบหมาย

4. ดำเนินการโดยเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดการพัฒนาฝีมือแรงงาน ดังนี้

4.1 วิทยากรพิเศษ

4.2 สถานที่ฝึก

4.3 อุปกรณ์การฝึกและอื่น ๆ

5. ดำเนินการงานเอกสารเพื่อขออนุมัติเปิดฝึก จัดซื้อวัสดุ จัดจ้างวิทยากรพิเศษและอื่น ๆ ตามแบบฟอร์มที่กำหนด

6. บริหารงบประมาณตามกรอบของกิจกรรมที่สถาบันฯ กำหนด

7. ดำเนินการจัดพิธีเปิดฝึกและปฐมนิเทศผู้รับการฝึก

8. ควบคุมคุณภาพการฝึกด้วยการตรวจสอบ เยี่ยมเยียนและทดสอบความก้าวหน้าในฝีมือของผู้เข้ารับการฝึกเป็นระยะ ๆ

9. รายงานผลการปฏิบัติในการพัฒนาฝีมือแรงงานแก่สถาบันฯ ตามแบบฟอร์มที่กำหนด

6. ข้อปฏิบัติในการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี และสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดมีภาระตามที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมอบหมายให้ดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งหัวหน้าส่วนราชการและเจ้าหน้าที่ทั้งสองหน่วยงานจะต้องปฏิบัติงานเสมือนหนึ่งเป็นหน่วยงานเดียวกัน ข้อปฏิบัติที่เป็นแนวทางการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน จึงต้องกำหนดขึ้นเพื่อให้เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด

ปฏิบัติเป็นแนวเดียวกันในทุกจังหวัด รายละเอียดข้อปฏิบัติมีดังนี้

1. การปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด

1.1 การเซ็นชื่อปฏิบัติราชการประจำวันของเจ้าหน้าที่ประสานงานประจำจังหวัด ซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีนั้น ให้เซ็นชื่อร่วมกับสมุดเซ็นชื่อของเจ้าหน้าที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด หรือจัดสมุดเซ็นชื่อแยกโดยแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดเซ็นรับรองการปฏิบัติราชการ

1.2 การปฏิบัติราชการของเจ้าหน้าที่ประสานงานประจำจังหวัด ให้ปฏิบัติราชการเป็นประจำที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด หากมีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานต่างท้องที่อำเภอ ให้ทำหนังสือขออนุญาตแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดตามแบบฟอร์มที่กำหนด

1.3 แรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด ทำหน้าที่เสมือนหนึ่งผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี เป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารงบประมาณบริหารงาน และดำเนินงานการพัฒนาฝีมือแรงงานของจังหวัดที่ได้รับมอบหมาย

2. การจัดจ้างวิทยากรพิเศษ

2.1 วิทยากรพิเศษ

การเปิดฝึกเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานตามหลักสูตรต่าง ๆ เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดจะต้องดำเนินการจัดเตรียมวิทยากรพิเศษเพื่อเป็น ครูฝึก โดยประสานงานกับแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด จัดทำประกาศรับสมัครวิทยากรพิเศษเพื่อจ้างเป็นครูฝึกในแต่ละจังหวัดตามเงื่อนไขและขั้นตอน ดังนี้

คุณสมบัติของวิทยากรพิเศษ

1) สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการฝึก หรือ

2) สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หรือเทียบเท่าในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการฝึก และมีประสบการณ์ในการสอนวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ

3) สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หรือเทียบเท่าในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการฝึก และมีประสบการณ์ในการสอนวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 4 ปี หรือ

4) ได้รับวุฒิบัตรมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติในวิชาชีพที่เกี่ยวกับการฝึก หรือ

5) ได้รับวุฒิบัตรหลักสูตรเตรียมเข้าทำงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการฝึก มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปี และมีประสบการณ์ในการสอนวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า

2 ปี หรือมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวข้องกับวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 4 ปี หรือ

6) สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ขึ้นไป มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี และมีประสบการณ์ในการสอนวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวข้องกับวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 6 ปี หรือ

7) สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษาปีที่ 4 ขึ้นไป มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปี และมีประสบการณ์ในการสอนวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวข้องกับวิชาชีพนั้นไม่น้อยกว่า 8 ปี (ระเบียบกรมพัฒนาฝีมือแรงงานว่าด้วยการคัดเลือกบุคคลภายนอกเป็นวิทยากรดำเนินการสอนในหลักสูตรการฝึกเตรียมเข้าทำงาน(ฉบับที่ 2), 2538)

2.2 อัตราค่าตอบแทนของวิทยากรพิเศษ

1) วิทยากรที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่

- ผ่านการอบรมหลักสูตรเทคนิคการสอนงาน ได้รับค่าจ้าง 6,000 บาทต่อเดือน

- ผ่านมาตรฐานฝีมือแรงงานชั้น 3 ประสบการณ์ 2 ปี ได้รับค่าจ้าง 7,000 บาทต่อเดือน

- ผ่านมาตรฐานฝีมือแรงงานชั้น 2 ได้รับค่าจ้าง 7,500 บาทต่อเดือน

2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในแต่ละปีให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถ้าผ่านการประเมิน ขึ้นค่าจ้างให้ปีละ 1,000 บาทต่อเดือน (บันทึกข้อความ เรื่อง แนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานให้ราชการ ลว.25 พฤศจิกายน 2539)

3) ขั้นตอนการจ้างวิทยากรพิเศษ

- เขียนใบสมัครเป็นวิทยากรพิเศษตามแบบฟอร์มที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกำหนด

- สมัครเข้าฝึกอบรมหลักสูตรเทคนิคการสอนงาน และหลักสูตรการจัดทำหลักสูตรและเอกสารประกอบการฝึก หรือหลักสูตรครูฝึกพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งจัดดำเนินการโดยสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี

- จัดทำคำสั่งแต่งตั้งวิทยากรพิเศษประจำจังหวัด โดยพิจารณาจากผลการทดสอบทักษะ ประสบการณ์ หรือมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ และผลการฝึกหลักสูตรเทคนิคการสอน หลักสูตรการจัดทำหลักสูตรและเอกสารประกอบการฝึก หลักสูตรครูฝึกพัฒนาฝีมือแรงงาน เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานรวบรวมรายชื่อผู้ผ่านการทดสอบจัดทำคำสั่งแต่งตั้งตามแบบฟอร์มที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกำหนดเสนอผ่านแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบและเสนอผู้อำนวยการสถาบันฯ พิจารณาแต่งตั้งต่อไป

- แจ้งผลและกำหนดวัน เวลา สถานที่ให้วิทยากรพิเศษที่ได้รับการ

แต่งตั้งรายงานตัวโดยมีหลักฐานดังนี้

- สำเนาทะเบียนบ้าน
- สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน
- สำเนาหลักฐานการศึกษาและประสบการณ์
- รูปถ่ายหน้าตรงไม่สวมหมวก ขนาด 3x4 ซม. จำนวน 2 รูป
- หลักฐานอื่นตามความจำเป็น

เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดรวบรวมหลักฐานของวิทยากรพิเศษพร้อมใบสมัคร และผลการทดสอบส่งฝ่ายประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อเก็บข้อมูลและจัดทำ ทะเบียนประวัติวิทยากรพิเศษต่อไป

- สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี แจ้งผลการแต่งตั้งวิทยากรพิเศษแก่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมเพื่อทราบ และสำเนาคำสั่งแต่งตั้งฝ่ายบริหารทั่วไปของสถาบันฯ เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการพิจารณาเบิกจ่ายค่าจ้างต่อไป

2.3 การขออนุมัติเปิดฝึก

การขออนุมัติเปิดฝึกเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) สำรวจข้อมูลการเปิดฝึก การสำรวจข้อมูลเพื่อเป็นการตัดสินใจในการเปิดฝึกให้เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด ดำเนินตามระยะเวลาที่เหมาะสมก่อนการเปิดฝึกในหลักสูตรนั้นอย่างน้อย 2 สัปดาห์ โดยให้พิจารณากลุ่มเป้าหมาย สถานที่ และระยะเวลาการขอเปิดฝึกจากแผนปฏิบัติงานประจำปี หรือกลุ่มเป้าหมายที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีมอบหมายให้ดำเนินการ การสำรวจข้อมูลใช้แบบฟอร์มที่สถาบันฯ กำหนด ซึ่งพิจารณาข้อมูลพื้นฐานทั่วไป ความจำเป็นของพื้นที่ ความต้องการและความพร้อมของผู้ที่มีความประสงค์จะเข้าฝึก

2) รายงานผลการสำรวจข้อมูล เสนอผลการสำรวจข้อมูลการเปิดฝึกให้แรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด หรือผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี พิจารณาความเหมาะสมและตัดสินใจในการอนุญาตเปิดการฝึกต่อไป

3) จัดทำเรื่องขออนุมัติเปิดฝึก การทำเรื่องของอนุมัติเปิดฝึกปฏิบัติหลังจากได้รับความเห็นชอบสมควรเปิดการฝึกแล้ว โดยดำเนินการตามแบบฟอร์มที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีกำหนด พร้อมเอกสารแนบดังนี้

- แบบสำรวจข้อมูลการเปิดฝึกได้รับความเห็นชอบ
- รายชื่อผู้เข้ารับการฝึก โดยมีชื่อ สถานที่อยู่ปัจจุบันอย่างชัดเจนตามแบบฟอร์มที่สถาบันฯ กำหนด

3) การส่งเอกสารตั้งเบิกค่าวัสดุฝึก

- ส่งเอกสารการจัดซื้อวัสดุฝึกพร้อมหลักฐานการตรวจรับพัสดุแก่ฝ่ายบริหารทั่วไปของสถาบันฯ ทันทีที่ตรวจรับพัสดุเรียบร้อยเพื่อดำเนินการตรวจสอบหลักฐานและขออนุมัติเบิกจ่ายต่อไป

-แจ้งเลขที่บัญชีธนาคารและเบอร์โทรศัพท์ของผู้ขายแก่ฝ่ายบริหารทั่วไปหรือเจ้าหน้าที่การเงินของสถาบันฯ เพื่อการประสานงานและโอนเงินค่าวัสดุฝึกที่สั่งซื้อเข้าบัญชีของผู้ขายโดยตรง

2.5 การเบิกค่าจ้างวิทยากรพิเศษและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

1) การเบิกค่าจ้างวิทยากรพิเศษ เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดดำเนินการจัดทำเอกสารการตั้งเบิกค่าจ้างวิทยากรพิเศษเป็นรายเดือน โดยนับวันเริ่มของเดือน คือ วันเปิดฝึก เมื่อนับวันถัดไปครบเดือน สามารถดำเนินการตั้งเบิกตามอัตราค่าจ้างเหมารายเดือนได้ โดยแนบเอกสารการตั้งเบิก ดังนี้

- ใบขออนุมัติเบิกค่าจ้างของวิทยากรพิเศษตามแบบฟอร์มที่สถาบันฯ กำหนด

- เรื่องเดิมของการขออนุมัติเปิดฝึก

- ตารางฝึกรายเดือนที่ระบุวัน เวลา และลายมือชื่อของวิทยากรพิเศษที่ทำหน้าที่เป็นครูฝึกของแต่ละวัน (ลายมือชื่อเหมือนกับลายมือชื่อของใบสมัครเป็นวิทยากรพิเศษ)

- ใบสำคัญรับเงินค่าจ้าง

- ใบมอบฉันทะการรับเงินแทน โดยมอบฉันทะแก่หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หรือเจ้าหน้าที่การเงินของสถาบันฯ ตามแบบฟอร์มมอบฉันทะการรับเงินแทน ที่สถาบันฯ กำหนด

- แจ้งเลขที่บัญชีของธนาคารกรุงไทยของวิทยากรพิเศษ เพื่อโอนเงินค่าจ้างรายเดือนที่ตั้งเบิกเข้าบัญชีของวิทยากรพิเศษโดยตรง

นำเอกสารขออนุมัติเบิกค่าจ้างของวิทยากรพิเศษรายเดือนเสนอแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดพิจารณาเห็นชอบทันทีที่วิทยากรพิเศษปฏิบัติงานครบเดือน และนำส่งฝ่ายบริหารงานทั่วไปของสถาบันฯ เพื่อตรวจสอบหลักฐานและดำเนินการตั้งเบิกทันทีที่ได้รับความเห็นชอบจากแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด

2) การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด สามารถดำเนินการตั้งเบิกค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ได้ตามงบประมาณที่ได้ขออนุมัติ โดยนำหลักฐานและเอกสารแนบตามระเบียบปฏิบัติต่อไป

บทที่ 5

สรุปแนวปฏิบัติ ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และข้อเสนอแนะ

1. สรุปแนวปฏิบัติ

การประสานงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานของแต่ละจังหวัด กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีหนังสือขอความร่วมมือมอบหมายให้สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด (รส.จังหวัด) ของแต่ละจังหวัดเป็นศูนย์กลางการประสานงาน และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดย ให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคหรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัด ประสานกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานกับสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดเสมือนหนึ่งเป็นหน่วยงานเดียวกัน และเพื่อให้การดำเนินการของแต่ละจังหวัดเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน จึงเป็นกระบวนการหนึ่งของการประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถนำไปใช้ในทุกพื้นที่ได้ กรอบและแนวปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดในรอบปีงบประมาณ สามารถสรุปได้เป็นแนวทางพอสังเขป ดังนี้

- เดือนกรกฎาคม-สิงหาคม	ร่างแผนปฏิบัติงานปีงบประมาณถัดไป โดยการประสานงานกับหน่วยงานกลุ่มเป้าหมาย สำรวจความต้องการพัฒนาฝีมือแรงงานในปีงบประมาณถัดไป และทำการร่างแผนร่วมกัน
- เดือนสิงหาคม (สัปดาห์สุดท้าย)	ส่งร่างแผนปฏิบัติงานปีงบประมาณถัดไป ให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค พิจารณาโดยฝ่ายเกี่ยวข้องพิจารณาความเหมาะสม ความพร้อม และความสอดคล้องกับแผนหลักของสถาบันฯ
- เดือนกันยายน (สัปดาห์ที่ 2)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคเชิญเจ้าหน้าที่กลุ่มเป้าหมาย รวมถึงแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดและเจ้าหน้าที่ทุกจังหวัดร่วมสัมมนาเพื่อพิจารณาแผน

	ปฏิบัติงานจากร่าง และกำหนดระยะเวลา กลุ่มเป้าหมาย และสถานที่ที่ชัดเจน สรุปแผนปฏิบัติงานจริง ทุกฝ่ายสามารถนำไปประสานงานเตรียมความพร้อมเพื่อดำเนินการต่อไป
- เดือนกันยายน (สัปดาห์ที่ 3)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคพิจารณาจัดสรรงบประมาณตามกรอบแผนปฏิบัติงานจริง และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด และแรงงานและสวัสดิการสังคมทราบ
- เดือนตุลาคม	ปฏิบัติดำเนินการกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานตามแผนปฏิบัติงานทันที
- เดือนตุลาคม-กันยายน ปีถัดไป (สัปดาห์ที่ 3)	สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคเชิญเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดประชุมประจำเดือน สรุปผลงาน ปัญหาอุปสรรค และนำเอกสารส่งฝ่ายเกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อไป

แนวการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด

- ปฏิบัติงานเป็นการประจำที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด
- เซ็นชื่อการปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด
- การออกปฏิบัติงานต่างท้องที่ อำเภอ หรือจังหวัด เสนอเรื่องขอความเห็นชอบจากแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด
- ประสานงาน ดำเนินการ และติดตามการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ดำเนินการไปตามแผนปฏิบัติงานประจำปี
- บริหารงบประมาณตามกรอบและเงื่อนไขภายใต้แผนปฏิบัติงานประจำปี
- ดำเนินการจัดทำเอกสารขออนุมัติเปิดฝึก จัดซื้อจัดจ้างและทำหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการจัดซื้อวัสดุฝึกด้วย
- จัดทำรายงานผลการปฏิบัติให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค

แนวปฏิบัติในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน

- จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี
- สำรวจข้อมูลพื้นฐานของพื้นที่ตามแผนปฏิบัติงาน
- เตรียมวิทยากร ตารางฝึก รายการวัสดุฝึก รายชื่อผู้จะเข้าฝึก และประมาณการค่าใช้จ่าย
- ทำเรื่องขออนุมัติเปิดฝึก
- ทำเรื่องขออนุมัติซื้อวัสดุฝึก ดำเนินการจัดซื้อ และทำเอกสารเบิกค่าวัสดุฝึกและค่าจ้างวิทยากร
- จัดพิธีเปิดฝึกและชี้แจงมาตรฐานการฝึกตามหลักสูตร
- ควบคุมให้คำปรึกษาเยี่ยมการฝึกเป็นระยะและประเมินความก้าวหน้าของทักษะที่ผู้รับการฝึกได้รับตามตารางฝึก
- ประเมินผลตามมาตรฐานของหลักสูตร
- ทำรายงานผลการฝึกเพื่อลงทะเบียนของวุฒิบัตรผู้ผ่านการฝึก
- จัดพิธีปิดฝึกและมอบวุฒิบัตรผู้ผ่านการฝึก

2. ปัญหาอุปสรรค

จากการศึกษา พบว่า การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด ซึ่งต้องปฏิบัติงานอยู่ที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดเป็นการประจำ ก่อนการออกปฏิบัติงานสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีได้ดำเนินการเตรียมความพร้อมของเจ้าหน้าที่ด้วยการจัดฝึกอบรม หลักสูตรระเบียบพัสดุ การเงินบัญชี และศึกษาคู่มือปฏิบัติการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน จนกระทั่งเสมือนมีความพร้อมอย่างเต็มที่ แต่เมื่อออกปฏิบัติงานจริงปรากฏว่ามีปัญหาอุปสรรคมากมาย สรุปพอสังเขปได้ดังนี้

1. ความไม่คุ้นเคยสถานที่ปฏิบัติงาน

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติงานที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมในแต่ละจังหวัดที่อยู่ในความรับผิดชอบเป็นการประจำ ความไม่คุ้นเคยต่อสถานที่ เพื่อนร่วมงาน เครื่องมืออุปกรณ์ใหม่ ส่งผลทำให้เกิดความรู้สึก และต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานที่และเพื่อนร่วมงานต้องใช้เวลามากพอสมควร ซึ่งกระทบถึงเป้าหมายและผลของการปฏิบัติที่ไม่ดำเนินการไปตามแผนงานที่วางแผนไว้

2. ขาดประสบการณ์ในงานด้านธุรการและสารบรรณ

เนื่องจากเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด ที่ได้แต่งตั้งเป็นเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านช่าง งานด้านเอกสาร หนังสือ ธุรการ สารบรรณ ไม่มีความคุ้นเคย โดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่มีประสบการณ์ในการพิมพ์เอกสารหนังสือเพื่อใช้ในการประสานงาน จึงเป็นอุปสรรคและส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

3. ขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของฝ่ายอื่น

การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด ต้องรับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ขาดหลักสูตร ไม่ว่าจะเป็นหลักสูตรทางด้านช่าง หรือหลักสูตรที่ไม่ใช่ช่าง ซึ่งประสบการณ์การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีเพียงด้านเดียว ไม่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวจึงเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

4. ขาดความมั่นใจในงานด้านการเงินและพัสดุ

การที่เจ้าหน้าที่เคยปฏิบัติงานเป็นงานเทคนิคเฉพาะเรื่อง และส่วนใหญ่เป็นงานด้านช่าง การปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี พัสดุ ซึ่งต้องปฏิบัติตั้งแต่การออกรายการจนกระทั่งการเบิกจ่ายงบประมาณ หากปฏิบัติงานที่สถาบันฯ มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบให้ แต่การปฏิบัติงานในฐานะเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดจำเป็นต้องดำเนินการด้วยตนเอง การไม่มีประสบการณ์ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในการปฏิบัติงาน เป็นอุปสรรคและปัญหาทางด้านการดำเนินกิจกรรม

5. ขาดประสบการณ์ในด้านพิธีการ

การดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่ได้รับมอบหมายต้องจัดพิธีเปิดและปิดการฝึก กระบวนการ ขั้นตอนปฏิบัติ เช่น การจัดสถานที่ การร่างคำกล่าวรายงาน คำกล่าวให้โอวาท หนังสือเชิญผู้มีเกียรติร่วมพิธี ซึ่งต้องใช้ความรู้และประสบการณ์ในด้านพิธีการอย่างเต็มที่ เจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดไม่มีประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว

6. ไม่สามารถซื้อวัสดุฝึกในพื้นที่จังหวัด

เนื่องจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ยังไม่มีหน่วยงานที่ดำเนินการในพื้นที่ของจังหวัด ร้านค้า บริษัทไม่คุ้นเคยกับชื่อหน่วยงาน และไม่มั่นใจเนื่องจากไม่มีสถานที่ทำงานอย่างชัดเจน การซื้อวัสดุฝึกโดยใช้เครดิตหรือเงินเชื่อจึงไม่สามารถปฏิบัติได้

7.ไม่มียานพาหนะใช้ในการประสานงาน

การประสานงานในกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน ต้องใช้ยานพาหนะของสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดหรือรถรับจ้างเป็นครั้งคราว ทำให้เกิดความไม่สะดวกในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดมีภารกิจอื่นจำเป็นต้องใช้ยานพาหนะเช่นกัน

8. คู่มือการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานขาดความชัดเจน

เนื่องจากคู่มือการประสานงานที่นำสู่การปฏิบัติ ยังไม่สอดคล้องกับคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดที่ยังขาดประสบการณ์ จึงทำให้ไม่สามารถใช้คู่มือเป็นแนวทางปฏิบัติได้อย่างเต็มที่

จากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดมีปัญหาอุปสรรคดังกล่าว จึงได้รวบรวมปัญหาอุปสรรคสรุปเป็นประเด็นได้ 3 ประเด็น คือ

- บุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์
- ขาดเครื่องมือ อุปกรณ์สำนักงานและยานพาหนะ
- คู่มือการประสานงานไม่ชัดเจน

3. แนวทางแก้ไข

ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ผู้เขียนได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด และผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมของเจ้าหน้าที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด และนำข้อมูลดังกล่าวร่วมหารือกับผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีและผู้เกี่ยวข้องกับการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด โดยร่วมประชุมเพื่อวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางแก้ไข พอสรุปแนวทางแก้ไข ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติแล้ว พอสังเขปได้ดังนี้

1. บุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์

1.1 สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคในแต่ละแห่ง ต้องดำเนินการจัดการฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้ ประสบการณ์ เพิ่มเติม เช่น หลักสูตรเทคนิคการใช้ระเบียบการพัสดุ การเงิน สัมมนาเทคนิคการร่างแผนงานและตำของบประมาณ และสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีความจำเป็นต่อการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน

1.2 สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคในแต่ละแห่ง จะต้องปรับแนวการบริหารงานภายใน ซึ่งแนวบริหารเดิมฝ่ายช่างทำหน้าที่ในการฝึกทักษะแก่ผู้รับการฝึกเพียงอย่างเดียว งานด้านธุรการ สารบรรณ หรือการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เป็นหน้าที่ของฝ่ายประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน ปรับแนวบริการใหม่เป็นฝ่ายช่างทำหน้าที่เกี่ยวกับการประสานกับหน่วยงานภายนอกตามสายงาน เพื่อการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายของแต่ละฝ่าย โดยปฏิบัติเรื่องงานด้านการขออนุมัติ จัดพิธีเปิด-ปิด และอื่น ๆ เช่นเดียวกับการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัด เพื่อเป็นการฝึกประสบการณ์ให้แก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ได้มีความรู้ ประสบการณ์การทำงานเต็มกระบวนการจัดกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน อันจะนำประสบการณ์ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการออกปฏิบัติงานเป็นเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือประจำจังหวัด

2. ขาดเครื่องมือ อุปกรณ์สำนักงาน และยานพาหนะ

การปฏิบัติงานพัฒนาฝีมือแรงงานโดยดำเนินกิจกรรมแบบเบ็ดเสร็จ ตั้งแต่การเตรียมงาน ดำเนินการ และประเมินผล ซึ่งกระบวนการมีความซับซ้อนหลายขั้นตอน เช่น การเตรียมงานต้องดำเนินการด้านเตรียมเอกสารการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน การขออนุมัติเปิดฝึก ตารางฝึก การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น การดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องใช้เครื่องมือ อุปกรณ์สำนักงาน และยานพาหนะ ปฏิบัติโดยการให้จัดทำประมาณการใช้และทำการเบิกจ่ายพัสดุกลางของสถาบันฯ เช่น รถจักรยานยนต์ โต๊ะทำงาน และวัสดุ อุปกรณ์บางอย่างสถาบันฯ จัดสรรงบประมาณเป็นการเฉพาะให้ดำเนินการจัดซื้อภายในจังหวัดที่ประจำอยู่

3. คู่มือปฏิบัติประสานงานไม่ชัดเจน

เนื่องจากคู่มือปฏิบัติงานประสานการพัฒนาฝีมือแรงงาน ที่ดำเนินการยกร่างตั้งแต่ปี 2538 ยังไม่สมบูรณ์และยังไม่ผ่านกระบวนการปฏิบัติงาน จึงทำให้เกิดปัญหาความไม่สอดคล้องในการปฏิบัติงานอยู่บ้าง จากการใช้คู่มือปฏิบัติงานและรวบรวมปัญหาอุปสรรคที่พบ เช่น การจ่ายค่าจ้างวิทยากร หรือค่าวัสดุฝึกล่าช้าและไม่ตรงกับความเป็นจริง เมื่อได้นำลงไปใช้ในพื้นที่จึงได้นำข้อมูลปัญหาต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไขและดำเนินการปรับปรุงจนกระทั่งสมบูรณ์ตามเอกสารคู่มือปฏิบัติของผู้ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดดังเอกสารแนบในภาคผนวก ซึ่งสามารถนำไปใช้สำหรับเป็นคู่มือประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคและศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานจังหวัดต่อไป

4. ข้อเสนอแนะ

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้ดำเนินภารกิจตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในขณะนี้ประเทศไทยกำลังมุ่งสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานฝีมือไม่ตรงกับความต้องการ และการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตรกรรมสู่ภาคอุตสาหกรรมมากขึ้นและเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการพัฒนาฝีมือแรงงานจึงควรจะดำเนินการให้ครอบคลุมพื้นที่โดยเร่งด่วน การประสานงานเพื่อให้เกิดกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน และการควบคุมคุณภาพการฝึกจึงเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ซึ่งรูปแบบการประสานงานที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานีดำเนินการอยู่ได้ผ่านกระบวนการวิเคราะห์ประเมินผลอย่างสมบูรณ์ สามารถใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดได้เป็นอย่างดี เห็นควรจะได้เผยแพร่เป็นรูปแบบการประสานงานที่มีประสิทธิภาพอีกรูปแบบหนึ่ง แต่เนื่องจากองค์ประกอบในการดำเนินการประสานงานในแต่ละพื้นที่อาจไม่เหมือนกันบ้างในบางกิจกรรม สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคแต่ละแห่งสามารถยึดเป็นแนวทาง รวมทั้งสามารถปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับพื้นที่ได้ และกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้พิจารณาเห็นชอบ และให้สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานทุกแห่งใช้คู่มือปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำจังหวัดของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี ไปพิจารณาใช้ประโยชน์ในการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติต่อไป

การประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานจะราบรื่นหรือคล่องตัวมากน้อยเพียงไรนั้น ปัจจัยส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้อง คือ ความพร้อม ความมั่นใจ และความร่วมมือร่วมใจ สามัคคีของเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานประสาน ดังนั้นกิจกรรมที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานควรพิจารณา คือ

1. จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการประสานการพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่ข้าราชการทุกระดับ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากร

2. จัดกิจกรรมร่วมระหว่างเจ้าหน้าที่ของสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดและสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาค โดยมุ่งเน้นการประสานกิจกรรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

3. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่โดยอาศัยกรอบอัตรากำลังของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานสำหรับในช่วงที่ยังไม่มีกรอบอัตราของจังหวัด และให้ปฏิบัติราชการในแต่ละจังหวัดให้ครอบคลุมพื้นที่ทุกจังหวัด โดยปฏิบัติงานที่สำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัด หรือเช่าสำนักงานอยู่เพื่อจะได้ดำเนินกิจกรรมของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับนโยบายที่จะพัฒนาฝีมือแรงงานให้คลุมทุกพื้นที่

บรรณานุกรม

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. **แผนพัฒนาแรงงานและสวัสดิการสังคม ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2538-2544).** 2537.

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. **แผนพัฒนาคนและสังคมในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544).** 2540.

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. **การบริหารงานพัฒนาฝีมือแรงงาน.** มีนาคม 2539.

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. **เอกสารประกอบการบรรยายสรุปภารกิจกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน.** 2540.

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. **แผนปฏิบัติการการพัฒนาฝีมือแรงงานประจำปีงบประมาณ 2539.** กุมภาพันธ์ 2539.

คณะกรรมการนโยบายกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคและท้องถิ่น (กนก.). **แผนยุทธศาสตร์ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานปี 2540 และ 2541-2544.** 2539.

ชำนาญ ธรรมาธิคม. **การประสานงานการฝึกอบรม.** การไฟฟ้านครหลวง. มกราคม 2539.

ประชุม รอดประเสริฐ. **การบริหารโครงการ.** มิถุนายน 2539.

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี, กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. **เอกสารประกอบการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาวิทยากรพิเศษ.** กุมภาพันธ์ 2540.

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี, กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. **สรุปกิจกรรมของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้ตอนบนจังหวัดสุราษฎร์ธานี.** กุมภาพันธ์ 2540.

ศิริอร ขันธหัตถ์. **องค์การและการจัดการ (O&M).** โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์ : กรุงเทพฯ. 2539.