

บทคัดย่อ

เรื่อง การประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ในการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ผู้เขียน นายสมศักดิ์ สุโมตยกุล

ผู้ตรวจราชการกรม หรือ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผน
(แรงงานและสวัสดิการสังคม) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
8 บก. หรือ 9 ชช. กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

ปีที่ดำเนินการศึกษา พ.ศ. 2540

การศึกษาถึงการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาฝีมือแรงงานนี้ ในส่วนแรกได้เริ่มศึกษาถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหาของการพัฒนาฝีมือแรงงาน การขาดเอกภาพในการพัฒนาฝีมือแรงงาน เนื่องจากมีองค์กรหน่วยงานที่ทำหน้าที่ฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงาน ทั้งภาครัฐและเอกชนจำนวนมากดำเนินการอยู่ในลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานกันอย่างเป็นระบบ ทำให้การพัฒนาฝีมือแรงงานของชาติขาดทิศทางที่แท้จริง เกิดการซ้ำซ้อน แข่งขันซึ่งกันและกัน การพัฒนาฝีมือแรงงานขาดแผนพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ ซึ่งเป็นแผนแม่บทระยะยาว พระราชบัญญัติส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ. 2537 ยังขาดการเร่งรัด สนับสนุนนำมาใช้ให้มีผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง นอกจากนี้ยังได้ศึกษาถึงปัญหาของความขาดแคลนแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพและการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงานของหน่วยงานต่าง ๆ ขาดการนำเทคโนโลยีการฝึกสมัยใหม่เข้ามาใช้ และศึกษาถึงแนวทางในการผลักดันให้การบริหารแรงงานของคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานการฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) และคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานการฝึกอาชีพจังหวัด (กพร.ปจ.) ให้สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและคล่องตัวเป็นองค์กรในการประสานแผนการพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ

ในส่วนที่สองได้ศึกษาถึงแนวคิดทฤษฎี ของการประสานงานซึ่งแบ่งออกเป็น การประสานงานภายในองค์กร และการประสานงานระหว่างองค์กร ข้อดีของการประสานงานและอุปสรรคของการประสานงานทั้งภายในองค์กรและระหว่างองค์กร

ในส่วนที่สามได้ศึกษาถึงรูปแบบของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน เริ่มจากการฝึกในกิจการ การฝึกยกระดับฝีมือในสถานประกอบการ การส่งเสริมการฝึกใน กิจการและฝึกพิเศษและการฝึกอาชีพระบบทวิภาคี (Dual System) ตามแนวทางของเยอรมัน การพัฒนาหลักสูตร การกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ

ส่วนที่สี่ ศึกษาถึงการประเมินผลและดัชนีชี้วัดการประสานความร่วมมือ ระหว่างภาครัฐและเอกชนเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน ระบบการติดตามและประเมินผล การ กำหนดดัชนีเพื่อวัดผลการเก็บข้อมูล การประมวลผล และการรายงานและติดตามผล

ส่วนสุดท้าย บทสรุป และข้อเสนอแนะ

(1) ให้ภาครัฐตั้งศูนย์อบรมพัฒนาฝีมือแรงงานขึ้นให้ภาคเอกชนในนามของ ชมรม สมาคมวิชาชีพต่าง ๆ เข้าใช้

(2) ให้ภาครัฐและเอกชนร่วมกันจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงานขึ้น ในนิคมอุตสาหกรรมทุกแห่งทั่วประเทศ

(3) สนับสนุนให้ภาคเอกชนจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงานของคน เองขึ้น

(4) นำรูปแบบการฝึกอาชีพในระบบทวิภาคี มาใช้ให้เกิดประโยชน์ใน ประเทศไทย

(5) สนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร และ กำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ และ

(6) ผลักดันให้องค์กรการบริหารงานของคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและ ประสานการฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) และคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสาน การฝึกอาชีพจังหวัด (กพร.ปจ.) ทำงานได้อย่างต่อเนื่องและคล่องตัวให้เกิดการประสานงาน ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ

บทที่ 1

บทนำ

ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เริ่มชลอตัวลงอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ต้นปี 2539 ได้ส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรม และบริการต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ภาคอุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกของประเทศ ตลอดจนการขาดดุลการค้าระหว่างประเทศ และดุลการชำระเงินที่เพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากการลงทุน นำเข้าเครื่องมือเครื่องจักร เพื่อการผลิตที่มีราคาสูง ส่งผลกระทบต่อระบบการค้าเสรีในภูมิภาคอาเซียนกับวิกฤติสถาบันการเงินภายในประเทศขาดสภาพคล่อง และรัฐบาลใช้นโยบายเงินบาทลอยตัว ส่งผลให้ค่าเงินบาทอ่อนตัวลงอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน ภาคอุตสาหกรรมการผลิตต้องปิดกิจการลงหลายแห่ง เกิดการเลิกจ้าง คนว่างงานในประเทศมีมากขึ้น แต่ถ้าพิจารณาในทางบวกในช่วงนี้ น่าจะเป็นโอกาสสำหรับเตรียมความพร้อมเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการผลิตในอนาคต โดยการพัฒนาฝีมือแรงงานให้แก่ช่างฝีมือที่ถูกเลิกจ้าง และว่างงานอยู่ ให้มีทักษะฝีมือแรงงานในระดับที่สูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ที่นำเอาระบบควบคุมโดยอัตโนมัติเข้ามาใช้ เพราะในการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการผลิตและส่งออกที่สำคัญยิ่งต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศนั้น จะพบได้ว่าปัญหาแรงงานที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงาน มักจะเป็นปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานฝีมือและกึ่งฝีมือที่พบว่าขาดแคลนอย่างมาก และหากภายใน 2 - 3 ปีข้างหน้าสถานะเศรษฐกิจของประเทศเกิดขึ้นตัว ความต้องการแรงงานฝีมือย่อมมีความต้องการมากขึ้น

1.1 สภาพปัจจุบันปัญหาของการพัฒนาฝีมือแรงงาน

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก และเพื่อให้สอดคล้องต่อแผนดังกล่าว จึงมีหน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนเป็นจำนวนมากที่ให้บริการฝึกอบรมแก่คนงานและประชาชนที่สนใจโดยทั่วไป เช่น การฝึกหลักสูตรทางช่างอุตสาหกรรม มีหน่วยงานไม่ต่ำกว่า 15 หน่วยงานดำเนินการอยู่ หลักสูตรทางด้านพาณิชยกรรมและบริการ ไม่ต่ำกว่า 12 หน่วยงาน หลักสูตรด้านคหกรรมไม่ต่ำกว่า 18 หน่วยงาน ด้านศิลปหัตถกรรมไม่ต่ำกว่า 14 หน่วยงาน

และด้านเกษตรกรรมไม่ต่ำกว่า 12 หน่วยงาน และเนื่องจากมีหน่วยงานจำนวนมากที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาฝีมือแรงงาน จึงทำให้เกิดปัญหาดังนี้

- 1) การพัฒนาฝีมือแรงงานขาดเอกภาพ
- 2) ขาดแผนพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ
- 3) ปัญหาการเร่งรัดสนับสนุนให้มีการนำพระราชบัญญัติส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ.2537 มาใช้

ซึ่ง พ.ศ.2537 มาใช้

- 4) ขาดแคลนแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพ
- 5) ขาดการนำเทคโนโลยีการฝึกสมัยใหม่มาใช้
- 6) ขาดการผลักดันให้การบริหารงานของคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานการฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและคล่องตัว

1.2 การพัฒนาฝีมือแรงงานขาดเอกภาพ

มีหน่วยงานหลายหน่วยงานดำเนินการอยู่ในลักษณะเป็นงานที่ต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานซึ่งกันและกัน มีหน่วยงานของรัฐบาลหรือสังกัดรัฐบาลไม่น้อยกว่า 5 กระทรวง คือ กระทรวงอุตสาหกรรม (กอ.) กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (กรส.) กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) กระทรวงมหาดไทย (มท.) และกระทรวงกลาโหม (ภท.) เป็นต้น โดยมีหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเหล่านี้อีกไม่ต่ำกว่า 14 หน่วยงาน ทำหน้าที่ดำเนินการฝึกพัฒนาฝีมือแรงงานอยู่ (ตารางที่ 3.1)

ตารางที่ 3.1

สรุปแผนการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงาน ปีงบประมาณ 2540

หน่วยงาน	ฝึกอบรมสายช่าง		2.ฝึกอบรมอื่น ๆ		3.อบรมด้านภารกิจทางและพัฒนาระบบงาน		4 รวม 1 - 3		5.ฝึกอบรมภาคเกษตร		6.ฝึกอบรมสนับสนุน		7. การศึกษา	
	คน	งบประมาณ	คน	งบประมาณ	คน	งบประมาณ	คน	งบประมาณ	คน	งบประมาณ	คน	งบประมาณ	คน	งบประมาณ
กระทรวงอุตสาหกรรม	1,969	64.17	14,228	62.98	22,854	86.37	39,045	213.52	-	-	12,341	136.03	-	-
- สถาบันไทยซัมเมอ	108	4.32	-	-	-	-	108	4.32	-	-	-	-	-	-
- สถาบันเทคโนโลยี	849	1.33	-	-	13,654	19.71	14,403	21.04	-	-	-	-	-	-
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	1,006	58.52	14,228	62.98	9,250	53.13	24,484	179.63	-	-	12,341	136.03	-	-
- สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า	80,000	21.19	-	-	50	8.53	50	8.53	-	-	-	-	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	43,100	14.02	407,430	152.00	4,500	10.50	459,030	296.52	18,300	56,250	13,000	36.94	626,400	774.35
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	43,100	14.02	383,730	134.78	4,500	10.50	431,330	149.30	18,300	56,250	13,000	36.94	626,400	774.35
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	172,152	377.23	12,782	157.28	38,329	17.14	223,263	561.65	857	0.44	41,050	98.24	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	171,900	377.01	-	-	26,850	7.24	197,750	384.25	-	-	39,800	39.80	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	262	0.22	12,782	157.28	12,479	9.90	26,613	167.40	857	0.44	1,250	58.44	-	-
กระทรวงมหาดไทย	173,155	596.44	-	-	57,590	12.77	230,745	609.21	-	-	16,550	13.4	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	15,360	417.50	-	-	15,430	1.10	30,840	418.60	-	-	2,250	0.50	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	5,426	14.57	-	-	-	-	5,426	14.57	-	-	-	-	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	86,340	119.00	-	-	-	-	86,340	119.00	-	-	-	-	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	19,600	42.84	-	-	42,100	13.67	61,700	54.61	46,210	46.21	13,900	12.80	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	47,200	0.61	-	-	-	-	47,200	0.61	-	-	500	0.14	-	-
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ	240	1.92	-	-	-	-	240	1.92	-	-	-	-	-	-
รวม	470,370	1,073.05	494,440	412.26	123,273	126.88	1,028,083	1,509.39	57,107	63.95	83,041	284.95	626,400	774.35

หมายเหตุ 1 การฝึกอบรมสายช่าง หมายถึง การฝึกอบรมในหลักสูตรช่างอุตสาหกรรม เช่น ช่างยนต์, ช่างไฟฟ้า, ช่างก่อสร้าง, ช่างกลโรงงาน เป็นต้น

2 การฝึกอบรมอื่น ๆ หมายถึง การฝึกอบรมหลักสูตรพาณิชยกรรมและบริหาร, ศึกษาระดับมัธยมศึกษา, ศิลปกรรม เป็นต้น

3 การอบรมด้านภารกิจทางและพัฒนาระบบงาน หมายถึง การฝึกอบรมด้านการจัดการและการประกอบธุรกิจ รวมถึงการดูงาน, ศึกษาดูงาน, ศึกษาดูงานต่างประเทศ, การพัฒนาบุคลากรทางด้านวิชาชีพ

4 การฝึกอบรมภาคเกษตร หมายถึง การส่งเสริมอาชีพ, การขยายพื้นที่ปลูก, ฝึกอบรมเกษตรกร, การวิจัยและพัฒนา, การศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นต้น

5 กิจกรรมสนับสนุน หมายถึง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น จัดงานนิทรรศการ, จัดตั้งตลาดกลาง, จัดตั้งศูนย์ข้อมูลอาชีพ เป็นต้น

หน่วยงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาฝีมือแรงงานให้กับกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ตามนโยบาย แผนงาน และโครงการของแต่ละหน่วยเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในนโยบายของแต่ละกระทรวง โดยมีได้มีหน่วยงานใดหรือองค์กรใด เป็นผู้ประสานแผน เพื่อให้เป้าหมายของผลการพัฒนาฝีมือแรงงานไปสู่ทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้การดำเนินงานพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นไปในลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่มีการประสานความร่วมมือกันไม่ว่าจะเป็นระหว่างภาครัฐด้วยกันเอง หรือระหว่างภาครัฐและเอกชนทำให้เกิดความซ้ำซ้อน และสิ้นเปลืองงบประมาณแผ่นดิน และยังทำให้การพัฒนาฝีมือแรงงานไม่เป็นไปตามทิศทางที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานอย่างแท้จริง ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีการศึกษาระดับสูงด้านวิทยาศาสตร์, วิศวกรรม รวมถึงขาดแคลนแรงงานในระดับช่างฝีมือและช่างกึ่งฝีมือ

การดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาฝีมือแรงงานของแต่ละกระทรวงนอกจากจะไม่ประสานความร่วมมือระหว่างกันแล้ว บางครั้งยังก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานเพื่อแก่งแย่งงบประมาณ, กลุ่มเป้าหมายในการดำเนินการและผลงาน ซึ่งความขัดแย้งดังกล่าวนี้ไม่เป็นผลดีต่อส่วนรวมเลย ดังนั้นจึงควรมีการเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นการประสานความร่วมมือกัน ช่วยกันดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นให้มีต่อสังคมโดยรวมของประเทศชาติ

อย่างไรก็ตามกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ก็ต้องเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับการพัฒนาฝีมือแรงงาน การส่งเสริมมาตรฐานฝีมือแรงงาน การพัฒนาบุคลากรฝึกและการส่งเสริมมาตรฐานการฝึกฝีมือแรงงานให้กับภาคเอกชน

ตารางที่ 3.2
แสดงผลการดำเนินงานของ กพร. ปี 2538-39

	จำนวน (คน)		สัดส่วน		เติบโต (%)
	2538	2539	2538	2539	
แผนงานปกติ	114,823	158,345	72.1	74.9	32.1
1. ฝึกเตรียมเข้าทำงาน	17,959	36,463	11.3	17.2	70.8
2. ฝึกอาชีพชนบท	22,724	32,153	14.2	15.2	34.7
3. ยกระดับฝีมือแรงงาน	31,148	31,371	19.5	14.8	0.7
4. ส่งเสริมการฝึกกิจการพิเศษ	22,971	35,422	14.4	16.8	43.3
5. พัฒนาบุคลากรฝึก	3,237	8,996	2.0	4.2	102.2
6. ทดสอบฝีมือแรงงาน	16,784	13,940	10.5	6.7	-18.5
แผนงานตามโครงการพิเศษ	44,601	53,107	27.9	25.1	17.5
รวม	159,424	211,452	100.0	100.0	28.2

ที่มา: กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน "การพัฒนาฝีมือแรงงาน", 2534 ตารางที่ 1

1.3 ขาดแผนพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ

ซึ่งเป็นแผนแม่บทระยะยาวทำให้ทิศทางการพัฒนาฝีมือแรงงานไม่ชัดเจนและไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และถึงแม้ว่ากรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จะได้จัดทำแผนพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับที่ 1 พ.ศ. 2538-2539 และ พ.ศ.2540-2544 ขึ้นมาแล้ว แต่แผนดังกล่าวก็เป็นแผนที่นำมาใช้กับการกำหนดทิศทางการพัฒนาฝีมือแรงงานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเองเท่านั้น ยังไม่สามารถกล่าวได้ว่าเป็นแผนพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติได้ เนื่องจากหน่วยงานและองค์กรอื่น ๆ ที่ทำหน้าที่ดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานอยู่ด้วยยังไม่ให้การยอมรับร่วมกัน และในการจัดทำแผนพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับที่ 1 ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานนั้นได้จัดทำขึ้นในระยะเวลาที่ค่อนข้างจำกัด และจัดทำขึ้นบนฐานของความขาดแคลนสถิติข้อมูล โดยยังไม่มีหน่วยงานใดที่ทำการศึกษาวิจัยถึงความต้องการแรงงานฝีมือที่แท้จริงในขณะนั้นอย่างไรก็ตามแผนพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับที่ 1 ดังกล่าว

กรมพัฒนาฝีมือแรงงานก็ได้ใช้เป็นแนวทางสำหรับการบริหารงานของกรมมาไ้ระยะหนึ่งแล้ว แม้จะยังไม่สิ้นสุดแผน แต่ก็ถึงเวลาแล้วที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานควรทำการปรับแผนใหม่ และระดมความคิดจากหน่วยงานทุกหน่วยและทุกระดับที่ดำเนินการฝึกอบรม และพัฒนาฝีมือแรงงาน ให้ร่วมกันจัดทำเป็นแผนพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ (ตามแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8)

1.4 ปัญหาเร่งรัด สนับสนุน ให้มีการนำ พรบ.ส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ. 2537 มาใช้

ให้มีผลในทางปฏิบัติอย่างจริงจัง

ทั้งนี้เพราะกิจกรรมต่าง ๆ ตามแนวทางของ พรบ.ฉบับนี้ จะช่วยให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาเป็นหน่วยฝึกอาชีพ อันจะเป็นการแบ่งเบาภาระการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานของภาครัฐ รวมถึงการประสานความร่วมมือกันระหว่างสถานประกอบการกับสถาบันการศึกษา ในการรับนักศึกษาเข้าฝึกงานซึ่งเป็นการแก้ปัญหาการพัฒนาฝีมือแรงงานไม่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานได้อีกทางหนึ่ง

1.5 ขาดแคลนแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพ

เนื่องจากการศึกษาภาคบังคับของไทยกำหนดไว้ต่ำมาก เพียงแค่ 6 ปี และเพิ่งจะมาปรับขยายเพิ่มขึ้นเป็น 9 ปี และ 12 ปี ก็ตาม ทำให้การพัฒนาฝีมือแรงงานระดับกลางและระดับสูงกระทำได้ยาก เนื่องจากขาดความรู้พื้นฐาน การพัฒนาฝีมือแรงงานที่ผ่านมามีตลอด 3 - 4 ปี ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมุ่งเน้นด้านปริมาณมากกว่าการคำนึงถึงด้านคุณภาพ ทำให้สถานประกอบการส่วนใหญ่ขาดการยอมรับผู้รับการศึกษาที่ได้รับวุฒิบัตรจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพราะการประเมินผลงานด้านปริมาณ สามารถวัดได้ง่ายด้วยการนับจำนวนผู้ผ่านการฝึกและได้รับวุฒิบัตร แต่การประเมินผลงานด้านคุณภาพของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานกระทำได้ยาก นับตั้งแต่การกำหนดตัวชี้วัดในเรื่องของคุณภาพ และมองเห็นได้ยากกว่า

1.6 ขาดการนำเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่เข้ามาใช้

ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ ขณะนี้ภาคเอกชนได้ปรับตัวนำเอาเครื่องจักร เครื่องมือที่ใช้เทคโนโลยีควบคุมการทำงานโดยอัตโนมัติเข้ามาแทนแรงงานคน เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันการส่งออก ทำให้เอกชนผู้ลงทุนผลิตสินค้าบางประเภทต้องย้ายฐานการผลิตไปลงทุนในประเทศที่มีค่าจ้างแรงงานถูกกว่า ดังนั้นแรงงานฝีมือที่เหลืออยู่จึงต้องเป็นแรงงานที่มีทักษะฝีมือ มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงได้

เพื่อให้ได้แรงงานฝีมือที่มีคุณภาพสูง และมีจำนวนปริมาณมากสอดคล้องความต้องการของตลาดแรงงาน จึงควรเร่งนำเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่เข้ามาใช้ เช่น ระบบเครือข่ายทางคอมพิวเตอร์, การให้การฝึกทางไกลผ่านดาวเทียม, การใช้สื่อผสมผสาน (Multimedia) ในการช่วยสอน และการใช้สื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CBT) เป็นต้น การพัฒนาหลักสูตรและการพัฒนาอุปกรณ์ช่วยฝึก ตลอดจนการกำหนดมาตรฐานการฝึกควรให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

1.7 ขาดการผลักดันให้การบริหารงานของคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงาน

การฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) ให้สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและคล่องตัว

ควรหารูปแบบการบริหารงานที่ลดปัญหาผลกระทบจากความไม่มั่นคงทางการเมือง ที่ทำให้การทำงานของ (กพร.ปช.) ต้องหยุดชะงักลงทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล (ดูภาคผนวก)

งานของคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานการฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) และคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานการฝึกอาชีพจังหวัด (กพร.ปจ.) ถ้าได้รับการผลักดันให้ทำงานได้อย่างต่อเนื่องและคล่องตัวแล้ว จะช่วยให้การประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาฝีมือแรงงานเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม เพราะกลไกของคณะกรรมการทั้ง 2 ชุด จะทำหน้าที่ช่วยในการประสานแผนการพัฒนาฝีมือแรงงานแห่งชาติ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันลดการซ้ำซ้อนในการดำเนินการ สนับสนุนร่วมมือกันในการพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างเป็นระบบ

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

2.1 ความหมายของการประสานงาน

ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าหน่วยงานใด ๆ ไม่สามารถจะมุ่งดำเนินกิจกรรมของตนเองไปได้ โดยไม่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นหรือองค์กร หลายสิ่งหลายอย่างตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นผลของความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน (Interorganizational relationship) ซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านั้น ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงาน ดังนั้นการประสานงาน (Coordination) จึงเป็นเครื่องมือที่ถูกใช้ในการแก้ปัญหาที่หลายหน่วยงานต้องมาทำงานเกี่ยวข้องระหว่างกัน เพื่อให้ได้ปริมาณและคุณภาพของงานสูงที่สุด นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายการประสานงานต่าง ๆ กันดังนี้

การประสานงาน คือ การที่บุคคลหรือหน่วยงานในองค์กรทำงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้บรรลุถึงจุดประสงค์เดียวกัน (เกษม อุทยานิน และ เกษม สุวรรณกุล, 2510)

การประสานงาน คือ ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติ จัดระเบียบงานให้เรียบร้อยและสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมบูรณ์ และสำเร็จเป้าหมายในเวลาที่กำหนด (สมพงษ์ เกษมสิน, 2519)

การประสานงาน คือ การจัดระเบียบการทำงานเพื่อให้ส่วนต่าง ๆ เข้ามาด้วยกัน และให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันไม่ทำงานซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นโยบายขององค์กรนั้น ๆ (สุสดี สัตยมาณะ, 2517)

การประสานงาน หมายถึง การกระทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับตัวคน จิตใจ วัสดุและวิธีการ ตลอดจนการกำกับดูแล เพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายไม่ซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกัน และเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นสอดคล้องและบรรลุจุดประสงค์เดียวกันภายในเวลาที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ (อุบล กลิ่นนาค, 2532)

จากความหมายของการประสานงาน ที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น พอนำมากล่าวโดยสรุปได้ว่า

การประสานงาน หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติกิจกรรมงานให้เรียบร้อย ทั้งในระดับบุคคลหรือหน่วยงานในองค์กร ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายไม่ซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายขององค์กรนั้น ๆ ภายในระยะเวลาที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

ในเรื่องของการประสานงานนี้ มีนักวิชาการด้านการบริหารได้ทำการศึกษาไว้ และได้กล่าวว่าการประสานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2518)

1. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย อันที่จะก่อให้เกิดเอกภาพของการบริหารงาน (Unity of administration) ตามความมุ่งหมายหลักของการบริหารองค์การ เพราะการจัดระบบและแบ่งงานนั้น จำต้องดำเนินไปตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และแผน ดังนั้น การประสานงานจึงเป็นการประสานการปฏิบัติกับนโยบายหรือวัตถุประสงค์เข้าด้วยกัน

2. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับ คน งาน และจิตใจ ทั้งนี้ก็เพราะว่าการประสานงานนั้นมีได้เพียงแต่หมายความว่า จัดให้มีการประสานงานกันเท่านั้น หากแต่ต้องชักจูง "คน" คือ ผู้ปฏิบัติทุกฝ่ายให้เข้ามาร่วมกันทำงานอย่างเป็นกลุ่ม (team work) โดยนัยนี้จึงเป็นได้ว่า ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ "ความร่วมมือ" ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจในการทำงานร่วมกัน

3. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับเวลา เวลาจัดว่าเป็นหัวใจของการประสานงาน เพราะจังหวะและระยะเวลา ตลอดจนการกำหนดแผนงานและคาดคะเน นับว่ามีความสำคัญต่อการประสานงาน

4. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการบริหาร ซึ่งมีลักษณะเป็นส่วนที่ใส่เข้าไป (Input) กับส่วนที่เป็นผลออกมา (Output) สำหรับส่วนที่ใส่เข้าไป ได้แก่ ทรัพยากรทางบริหาร (resource of administration) เช่น คน (people) เงิน (money) วัสดุสิ่งของ (material) อันเป็นหลักสำคัญ นอกจากนั้นยังมีผู้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ทรัพยากรทางการบริหารนั้นควรมีอำนาจหน้าที่ (authority) เวลา (time) ความตั้งใจในการทำงาน (will) และความสะดวกต่าง ๆ (facilities) รวมอยู่ด้วย ทั้งนี้เพื่อหวังที่จะให้ได้ผลออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การประสานงานที่ดีต้องอาศัยการใช้เทคนิคในการบริหารรูปต่าง ๆ เช่น

การจัดให้มีการวางแผน (planning) ที่ดี จัดให้มีแผนผังขององค์กร (organization chart) แผนผังเกี่ยวกับหน้าที่การงาน (functional charts) แผนผังเกี่ยวกับการกระจายงาน (process or work flow charts) และแผนผังแสดงสถานที่ทำงาน (space and physical layout) เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบแบบแผนและลักษณะของงาน การจัดตั้งจะลดน้อยลง ขณะเดียวกันการประสานงานก็ย่อมจะดีขึ้นด้วย

5. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสื่อข้อความ หลักการสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน คือ บุคคลอื่นหรือหน่วยงานอื่นจะให้ความร่วมมือประสานงานกับเราได้ก็ต่อเมื่อเขามีความเข้าใจในวัตถุประสงค์หรือความต้องการนั้น ๆ กระจ่างแจ้งดีแล้ว ทั้งนี้ไม่จำกัดว่าจะเป็นความร่วมมือประสานงานภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานก็ตาม ดังที่พูดกันในเชิงปรัชญาเสมอว่า “ถ้าผู้ใดบังคับบัญชาไม่ทราบเรื่องก็หมายความว่าผู้บังคับบัญชาไม่ได้สอนงาน” จากคำกล่าวนี้ก็จะเห็นได้ว่า อุปสรรคสำคัญในการที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจ เกิดความร่วมมือ และเกิดประสานงานขึ้นคือ การสื่อข้อความ ลักษณะของการสื่อข้อความที่ดีจะต้องเป็นการสื่อข้อความสองทาง (two-communication) ทั้งนี้เพื่อจะได้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน เพราะถ้าการสื่อข้อความไม่ดีเกิดการเข้าใจผิดพลาดขึ้น การประสานงานก็ไม่บังเกิดผลดี

6. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการประสานความคิดเห็น การน้อมนำหรือผสมผสานความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ร่วมงาน ให้มีความสอดคล้องต้องกันเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานงาน ดังนั้น การใช้ภาวะผู้นำของนักบริหารที่จะผสมผสานความคิดตามเท่านั้น หากแต่ต้องพยายามก่อให้เกิดความพอใจในสถานการณ์นั้นด้วย การประสานงานจึงจะบังเกิดผลดีเต็มที่

7. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการบังคับบัญชา ทั้งในรูปพิธีการ (formal) และไม่เป็นพิธีการ (informal) การประสานงานจะทวีความสำคัญยิ่งขึ้น ถ้าองค์กรขยายใหญ่โตขึ้น และการประสานงาน ก็ควรต้องจัดให้มีขึ้นทุกระดับชั้น เพราะการขาดความร่วมมือประสานงาน แม้เพียงในระดับใดระดับหนึ่งก็ย่อมจะมีผลกระทบกระเทือนไปถึงส่วนรวมด้วยเสมอ

8. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการควบคุม การควบคุมมีบทบาทสำคัญต่อการประสานงานมาก ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมในรูปลักษณะใดก็ตาม เพราะการประสานงานมีอยู่ทุกระดับชั้นของสายการบังคับบัญชา และการบังคับบัญชานั้นย่อมมีความสำคัญผูกพัน

กับลักษณะและภาวะผู้นำของหัวหน้างานอยู่ไม่น้อย โดยนับว่าการควบคุมจึงมีความสำคัญต่อการประสานงานอยู่เป็นอันมาก

9. การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับภาวะแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐหรือเอกชนก็ตาม ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่ห่อหุ้มองค์กรนั้นอยู่โดยรอบได้เสมอ แม้ว่าองค์กรนั้นจะมีแผนที่วางไว้อย่างดี และสามารถพยากรณ์อนาคตได้แม่นยำเพียงใดก็ตาม หากแต่เหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอาจเกิดขึ้นได้เสมอ โดยนับนี้้นักบริหารที่ดีจึงควรเป็นผู้ที่ไวต่อปัญหาและฉับพลันต่อการเปลี่ยนแปลงอันจำเป็นในอันที่จะดำเนินให้มีการประสานงานสอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เสมอ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ควร ได้กระทำด้วยความมีเหตุผล เหมาะเจาะกับจังหวะเวลา ตลอดจนการวางหลักเกณฑ์ควบคุมโดยรัดกุมและเหมาะสม

2.2 การประสานงานและการร่วมมือ

งานประสานงาน (coordination) มีความหมายใกล้เคียงมากกับการร่วมมือ (co-operation) จนบางครั้งสามารถใช้แนวคิดทั้งสองในลักษณะแทนกัน (Interchangeable) อย่างไรก็ตามก็ยังมีความแตกต่างกัน เพราะความร่วมมือนั้น เน้นที่การช่วยเหลือกัน การปฏิบัติที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน และเป็นด้วยความเต็มใจ (Willingness) ในขณะที่การประสานงานเน้นความร่วมมือร่วมใจ ปฏิบัติงานที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ที่แจ่มชัด มีการแบ่งแยกและกำหนดหน้าที่กันชัดเจน งานไม่ซ้ำซ้อนการปฏิบัติงานในจังหวะที่สอดคล้องกัน เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม (Team Working) เพื่อให้งานสำเร็จลงด้วยประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างได้ในตารางที่ 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบความเหมือนและความแตกต่างระหว่างการประสานงาน (Coordination) และความร่วมมือ (Co-operation)

ความเหมือนระหว่างความร่วมมือและการประสานงาน	ความแตกต่างระหว่างความร่วมมือและการประสานงาน
1. เป็นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย	1. ความร่วมมือ เน้นความช่วยเหลือกันและกัน หรือช่วยเหลือผู้อื่น ส่วนการประสานงานนอกจากเน้นการช่วยเหลือแล้ว ยังต้องเน้นที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันด้วย
2. เป็นเรื่องที่ต้องทำควบคู่ไปกับการบริหารงานองค์กรหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ	2. ความร่วมมือเป็นเพียงความเต็มใจ (Willingness) ของแต่ละคน แต่การประสานงานเน้นที่การแบ่งแยกงานกันทำ ลดความซ้ำซ้อน การพบปะหรือแลกเปลี่ยนความคิด และการมีส่วนร่วม
3. เน้นแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ความพยายาม (Unity of effort)	3. ความร่วมมือไม่เน้นการกระทำที่ต้องสอดคล้องกัน แต่การประสานงานเน้นการทำงานในจังหวัดที่สอดคล้องต่อเนื่องกัน
4. การปฏิบัติงานช่วยเหลือบุคคลอื่นหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4. ความร่วมมือไม่เน้นกระบวนการกลุ่ม แต่การประสานงานเน้นการทำงานเป็นกลุ่ม (Team Working) มีการจัดแบ่งหน้าที่กันชัดเจน
5. มีความต้องการที่เห็นพ้องต้องกันและเพิ่มกำลังในการปฏิบัติ	5. ความร่วมมือไม่เน้นประสิทธิภาพการทำงาน เพียงแต่ช่วยเหลือ การประสานงานเน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) และผลสำเร็จของงาน
	6. ความร่วมมือไม่จำเป็นต้องปฏิบัติเป็นกระบวนการแต่การประสานงานต้องปฏิบัติเป็นกระบวนการมีการบำรุงขวัญ กำลังใจ (Morale) และความกลมเกลียวในกลุ่ม (Cohesiveness)

ความเหมือนระหว่างความร่วมมือและการประสานงาน	ความแตกต่างระหว่างความร่วมมือและการประสานงาน
	7. ความร่วมมือ อาจจะไม่ต้องมีคณะกรรมการเฉพาะ แต่การประสานงานควรมีกรรมการ (Committee) เฉพาะ หรือผู้ประสานงาน
	8. ความร่วมมือ อาจจะไม่เน้นการยอมรับ แต่การประสานงานเน้นการยอมรับ ศรัทธาและเชื่อฟังตามหน้าที่ซึ่งแบ่งแยกเป็นแนวดิ่ง (Vertical Coordination) และแนวนอน (horizontal Coordination)

(ที่มา: จิตติ ท้าวธงไชย, 2538)

อย่างไรก็ตาม ความร่วมมือ (Co-operation) และการประสานงาน (Coordination) อาจใช้ในความหมายแทนกันได้บางส่วน การประสานงานจะต้องมีความร่วมมือเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย แต่ความร่วมมืออาจจะไม่มีการประสานงานร่วมกัน (ดิเรก ฤกษ์หว่าย, 2527)

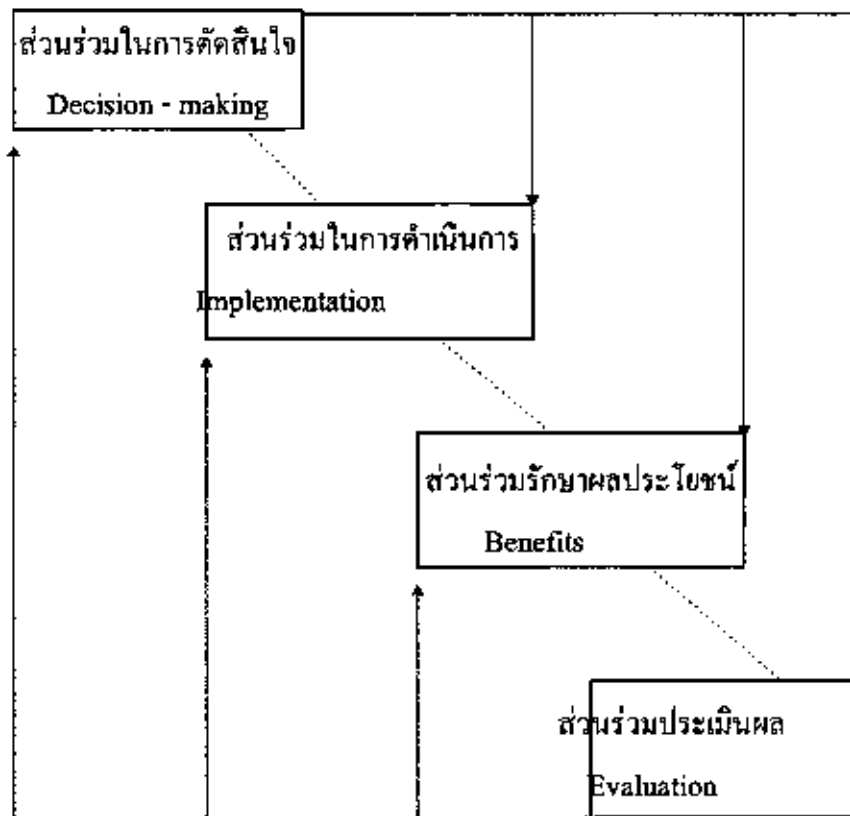
ในทางปฏิบัติแล้วการประสานงานระหว่างองค์การหากจะคิดพิจารณาวิเคราะห์ดูการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของทางราชการ หรือองค์การธุรกิจเอกชนแล้ว จะพบความจริงว่า หน่วยงานทุกหน่วยงานต่างก็ยังมีปัญหาด้านการทำงานไม่ประสานสัมพันธ์กันด้วยดี จนทำให้เกิดสภาวะที่เรียกว่า “การประสานงาน” ขึ้นในหน่วยงานทำให้อุบัติผลฝ่ายต่าง ๆ ไม่ค่อยร่วมมือร่วมแรง และร่วมใจกันทำงาน นั้นมีสาเหตุอยู่หลายประการ อาจเกิดจากลักษณะเฉพาะตัวของผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะของงาน ด้านหัวหน้างานระดับรอง ๆ ลงไป หรือกฎระเบียบที่กำหนดไว้ไม่เหมาะสม ยืดหยุ่น หรือทันสมัยพอที่จะเอื้ออำนวยให้เจ้าหน้าที่ขาดความคล่องตัวในการทำงานก็เป็นได้ ดังนั้น ในการแก้ปัญหาการบริหารงาน หรือขจัดสาเหตุของการประสานงานที่เกิดขึ้นในแต่ละองค์การ จึงควรวิเคราะห์หาสาเหตุข้อเท็จจริงที่เป็นส่วนประกอบก่อให้เกิดการไม่ประสานงานในองค์การนั้น ๆ ขึ้น

จึงอาจกล่าวได้ว่า การประสานงานเป็นภาระหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของนักบริหารของทุกหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยเล็ก หรือใหญ่เพียงใดก็ตาม การประสานงานก็คือ การควบคุมดูแลให้งานต่าง ๆ ภายใต้อำนาจรับผิดชอบของตนเป็นไปในแนวทางเดียวกัน สอดคล้องสัมพันธ์กันในช่วงจังหวัดและเวลาอันเหมาะสม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหน่วยงานนั้น (พลเทพ จันทร์สีประเสริฐ,2528)

2.3 การมีส่วนร่วม (Participation)

1) ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการกระทำที่เกี่ยวข้องกับสังคม ประชาชน ในการตัดสินใจเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ทางสังคม และการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร เป็นการกระทำโดย ความสมัครใจต่อกิจกรรมและโครงการนั้น มีการพบปะสังสรรค์ทางสังคม (Interpersonal reaction) นอกจากการที่ส่วนในการตัดสินใจ (Decision-making) แล้ว ยังรวมไปถึงการมีส่วนร่วมดำเนินการ (Implementation) และการร่วมสนับสนุน (Supporting) ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ (Benefits) และการประเมินผลในกิจกรรมนั้นด้วย (Reeder อ้างจาก กรรณกิจ ชมดี,2524 ; Cohen และ Uphoff, 1997; Agbayani, 1974)

2) วงจรของการมีส่วนร่วม โคอเซน และอัปฮอฟฟ์ (Cohen และ Uphoff,1997) ได้ให้วงจรของการมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้ คือ



แผนภูมิที่ 1 วงจรของการมีส่วนร่วม (Participation)

แผนภูมิที่ 1 วงจรการมีส่วนร่วม (Participation) ได้แก่ การมีส่วนร่วมคิด (Decision-making) ส่วนร่วมดำเนินการ (Implementation) ส่วนร่วมในการรักษาผลประโยชน์ (Benefits) และส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) จากแผนภูมิแสดงถึงความสัมพันธ์ของส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันครบวงจร

3) ลำดับขั้นของการมีส่วนร่วม แอ็กบายานี (Agbayani, 1974) ได้จัดลำดับขั้นของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การร่วมประชุม
2. การออกความเห็น
3. การตีปัญหาให้กระจ่าง
4. การออกเสียงสนับสนุน หรือคัดค้าน
5. การออกเสียงเลือกตั้ง
6. การบริจาคเงิน

7. การบริจาควัตถุ
8. การช่วยเหลือด้านแรงงาน
9. การใช้โครงการที่เป็นประโยชน์ให้ถูกต้อง
10. การช่วยเหลือในการรักษาโครงการ
11. การทำงานกับตัวนำการเปลี่ยนแปลง

2.4 รูปแบบและลักษณะของการประสานงาน

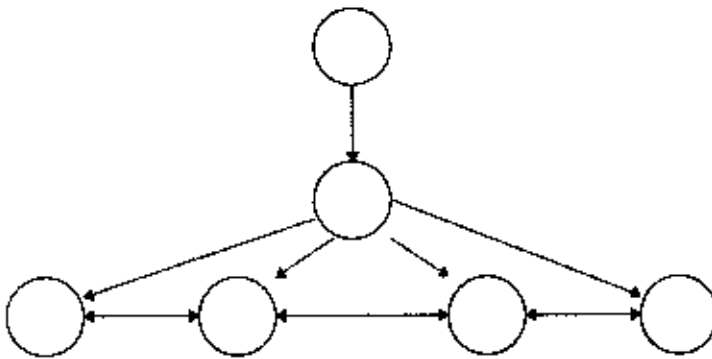
แนวความคิดเกี่ยวกับรูปแบบและลักษณะของการประสานงาน สามารถแยกออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

- 1) การประสานงานภายในองค์การ
- 2) การประสานงานระหว่างองค์การ

2.4.1 การประสานงานภายในองค์การ

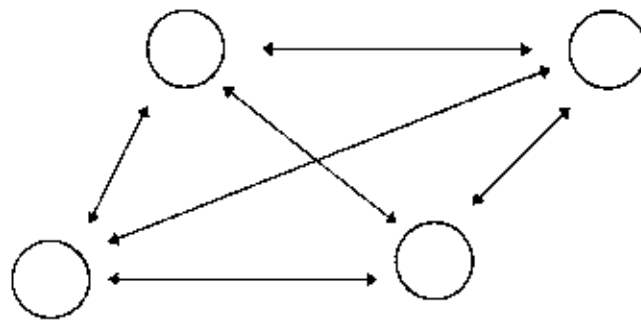
การประสานงานภายในองค์การ หมายถึง การประสานงานภายในหน่วยงานหรือองค์การนั้น รูปแบบที่ใช้ในการประสานงานจะมีลักษณะ ของการประสานงานในแนวตั้ง (Vertical coordination) หรือ การประสานงานโดยอำนาจ (Coordination by Authority) เสียเป็นส่วนใหญ่) (Jmaes Thompson,1967)

รูปแบบการประสานงานในลักษณะนี้ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่การจัดว่าจะต้องระดับใดจึงจะมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการสั่งการ และการประสานงานตามลำดับจากเบื้องสูง ลงมาเบื้องต่ำดังรูป



รูปที่ 1 การประสานงานในทางตั้ง/หรือในแนวดิ่ง

นอกจากรูปแบบของการประสานงานภายในองค์กรจะมีลักษณะเป็นแนวดิ่ง หรือ การประสานงานโดยอำนาจแล้ว ยังมีลักษณะของการประสานงานในแนวนอน (Horizontal) อันหมายถึง การประสานงานของเจ้าหน้าที่ในระดับเดียวกัน เช่น ระหว่างหัวหน้าหน่วยงานหนึ่งกับหัวหน้าหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งภายในองค์กรเดียวกัน ซึ่งรูปแบบของการประสานงานทั้งในแนวดิ่งและแนวนอนนั้น สามารถใช้วิธีการของการประสานงานได้ทั้งแบบเป็นทางการ (Formal) หรืออย่างไม่เป็นทางการ (Informal) หรือจะใช้วิธีการทั้ง 2 อย่าง ผสมกันก็ได้



รูปแบบที่ 2 การประสานงานในแนวนอน

2.4.2 การประสานงานระหว่างองค์กร

การประสานงานระหว่างองค์กร คือ การประสานงานระหว่างต่างหน่วยงาน หรือต่างองค์กร หรือการติดต่อกับบุคคลภายนอกองค์กร รูปแบบและลักษณะของการประสานงานระหว่างองค์กรนี้ Thompson และ McEwen ได้แบ่งลักษณะความร่วมมือประสานงานไว้ 3 ลักษณะด้วยกัน คือ (Thompson and McEwen, 1958)

- 1) การต่อรอง (Bargaining) หมายถึง การตกลงร่วมกันระหว่างหน่วยงาน 2 หน่วยงานหรือมากกว่า ในการที่จะแลกเปลี่ยนผลผลิตหรือบริการระหว่างกัน
- 2) การชักชวนเข้าร่วม (Cooperation) หมายถึง กระบวนการดูซึมเอาบุคคลใหม่ๆ นอกหน่วยงานเข้าสู่โครงสร้างในการเป็นผู้นำ หรือโครงสร้างของการตัดสินใจนโยบายของหน่วยงาน
- 3) การฉนีกกำลังเข้าเป็นแนวร่วม (Coalition) หมายถึง การฉนีกกำลังกันระหว่างหน่วยงาน 2 หน่วยงานหรือมากกว่านั้น เพื่อเป้าหมายร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม การที่หน่วยงานใด ๆ จะมีการประสานงานกันได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบกันเป็นเงื่อนไขบางประการที่จะทำให้หน่วยงานนั้น ๆ ประสานกันได้ ซึ่งเงื่อนไขเบื้องต้นเพื่อการประสาน (Precondition for coordination) ดังกล่าวจะประกอบด้วย

1) หน่วยงานเหล่านั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่พึ่งพาซึ่งกันและกันบ้างเป็นบางส่วน (Partial interdependence)

2) หน่วยงานเหล่านั้น ยอมรับรู้ถึงความจำเป็นที่ต้องพึ่งพาอาศัยต่อกันและกัน

3) มีการแสดงออกซึ่งความจำเป็นหรือความต้องการพึ่งพาอาศัยต่อกันในระดับปฏิบัติการ

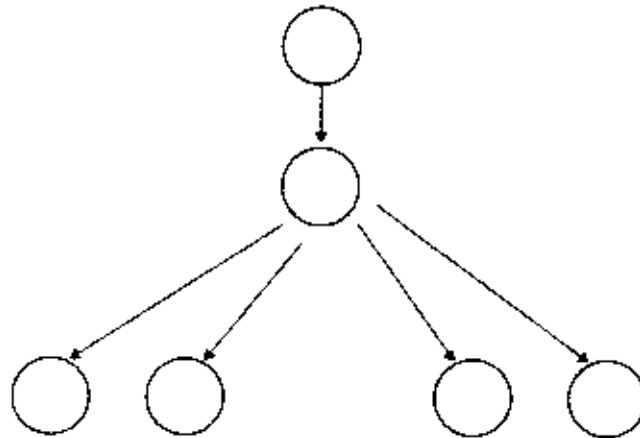
การประสานงานระหว่างองค์การ ตามความคิดของ Thompson สามารถแบ่งออกได้ 3 ลักษณะดังต่อไปนี้

ก) การประสานงานในแนวตั้ง (Vertical coordination)

ข) การประสานงานโดยแผนหรือข้อตกลง (Coordination by plan or agreement)

ค) การประสานงานโดยอาศัยการปรับตัวเข้าหากัน (Coordination by mutual adjustment)

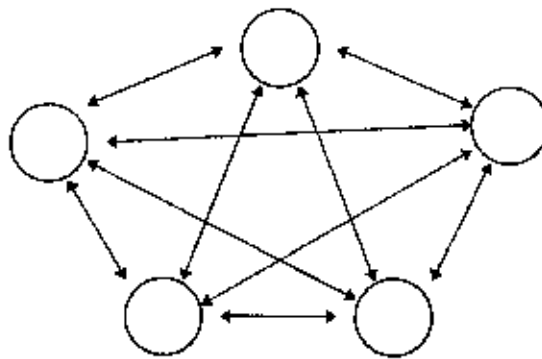
ก) การประสานงานในแนวตั้ง (Vertical coordination) หรือการประสานงานโดยอำนาจหน้าที่แน่ชัดว่า หน่วยงานระดับใดมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการสั่งการ และการประสานงานตามลำดับลงสู่เบื้องล่าง



รูปที่ 3 : รูปแบบของการประสานงานในแนวตั้งหรือในแนวดิ่ง

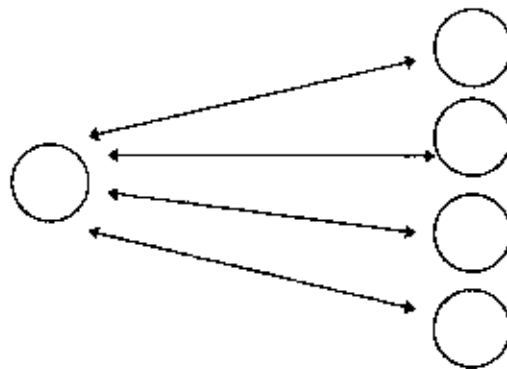
ข) การประสานงานโดยแผนหรือข้อตกลง (Coordination by plan or agreement) มีอยู่ 2 กรณีด้วยกันดังต่อไปนี้

1) การประสานงานอย่างเป็นแผนอย่างมีระบบ (System) นี้ ไม่มีโครงสร้างของอำนาจระบุไว้ล่วงหน้าอย่างในรูปที่ 1 แต่ในทางปฏิบัติองค์กรที่เกี่ยวข้องจะตัดสินใจร่วมกันเป็นลายลักษณ์อักษร หรือมีบทบาทของคนร่วมกัน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากร การตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งดังกล่าวอย่างเป็นระบบ (System)



รูปที่ 4 ; รูปแบบของการประสานงาน โดยแผนอย่างเป็นระบบ (System)

2) การประสานงานโดยแผนแบบ Dyadic เพื่อความสมบูรณ์แบบของการประสานงาน จะมีองค์กรใดองค์กรหนึ่งเป็นผู้นำในการประสานงานแผนนี้กับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่องค์กรอื่น ๆ เหล่านี้ ได้มีข้อตกลงระหว่างกันในการประสานงานซึ่งกันและกันอยู่แล้ว



รูปแบบที่ 5 ; รูปแบบของการประสานงานโดยแผนแบบ Dyadic

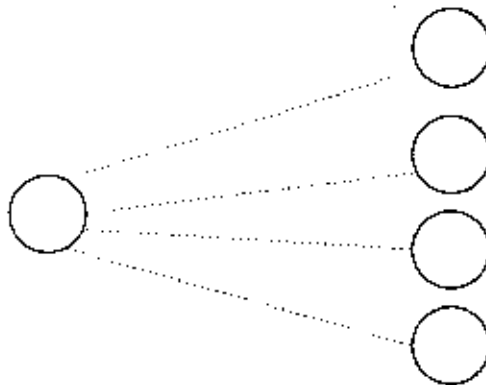
ค) การประสานงานโดยอาศัยการปรับตัวเข้าหากัน (Coordination by mutual adjustment) การประสานงานในลักษณะนี้ไม่มีรูปของอำนาจระบุไว้แน่ชัดหรือไม่มีข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ของแต่ละองค์กรไว้ แต่การประสานงานจะเกิดขึ้นจากความริเริ่มของหน่วยงานแต่ละองค์กรเอง หรือเกิดขึ้นโดยอาศัยเจ้าหน้าที่ขององค์กรที่ทำงานร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ เหตุผล 3 ประการที่จะนำมาซึ่งการประสานงานในรูปแบบนี้ คือ

(1) เห็นถึงความสำคัญของเป้าหมายของงานที่จะต้องทำร่วมกันให้สำเร็จ

(2) การยอมรับสภาพความเป็นจริงว่าองค์กรแต่ละองค์กรโดยโคดเดียนั้นไม่มีทรัพยากรพอเพียงที่จะบรรลุถึงเป้าหมายด้วยตัวเองได้

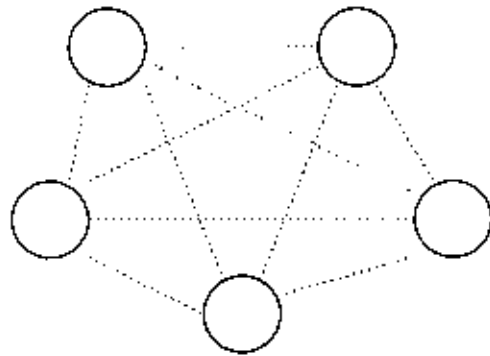
(3) ทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange theory) ซึ่งหมายความว่าองค์กรซึ่งได้รับทรัพยากรเพื่อใช้ในการสนับสนุนโครงการของหน่วยงานตนอย่างเต็มที่ในครั้งนี จะต้องแลกเปลี่ยนบางสิ่งตอบแทนในโอกาสหน้ากับองค์กรอื่น ๆ บ้าง

ในรูปแบบดังกล่าวข้างต้นนี้ อาจจะเป็นไปในลักษณะที่การแลกเปลี่ยนเป็นไประหว่างหน่วยงานกลางหรือหน่วยงานหลัก หน่วยงานหนึ่งไปยังหน่วยงานอื่นหลายหน่วยงานด้วยกัน



รูปแบบที่ 6 : รูปแบบของการประสานงานโดยการปรับตัวเข้าหากันแบบ Dyadic

นอกจากนี้ การประสานงานอาจเป็นการแลกเปลี่ยนแบบปิด (Closed system of exchange) ซึ่งหมายความว่าทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างก็แลกเปลี่ยนบุญคุณระหว่างกันอยู่ทั่วไป



รูปแบบที่ 7; รูปแบบของการแสดงการประสานงานโดยการปรับปรุงตัวเข้าหากัน
แบบ System

จากรูปแบบทั้ง 3 ข้างต้น จะเห็นได้ว่ารูปแบบสุดท้าย คือ การประสานงานโดยอาศัยการปรับตัวเข้าหากัน เป็นวิธีที่สามารถกระทำได้ทันทีโดยไม่ต้องรอการตกลงร่วมกันก่อนว่า องค์กรใดเป็นผู้นำในการประสานงานและสั่งการหน่วยอื่นได้ และเป็นเรื่องยากในการปฏิบัติว่าองค์กรอื่นนอกสังกัดจะยอมรับอำนาจในการประสานงานหรือสั่งการจากองค์กรอื่นในแบบที่ 1

2.5 เทคนิคการประสานงานระหว่างองค์กร (Coordination outside our activity)

การประสานงานระหว่างองค์กร (Coordination outside our activity) พิจารณาเฉพาะวิธีที่เป็นหลักสำคัญเท่านั้น เพราะเทคนิคบางประการที่ใช้สำหรับการประสานงานในองค์กรนั้น อาจนำมาใช้ในการประสานงานระหว่างองค์กรได้ด้วย วิธีการประสานงานระหว่างองค์กรที่ควรทราบ มีดังต่อไปนี้

1). การประสานงานโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ การกำหนดอำนาจและหน้าที่ขององค์กรแต่ละองค์กร อันจะนำไปสู่การทำงานเหลื่อมล้ำกัน ซ้อนกัน และเกิดการขัดแย้งกันได้มากที่สุด การกำหนดอำนาจและหน้าที่นี้ นอกจากจะได้กำหนดไว้ในนโยบายหลักของแต่ละองค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่ต้องปฏิบัติงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันแล้ว การกำหนดระเบียบปฏิบัติและข้อบังคับต่าง ๆ ควรจะได้คำนึงถึงหลักการข้อนี้ไว้ด้วย

2). การประสานงานโดยการใช้อัฒตกรรมถาวรหรือคณะกรรมการกลาง (Joint committee หรือ Interdepartment Committee) คณะกรรมการดังกล่าวจะช่วยกลั่นกรองและจัดข้อมูล เหตุที่อาจทำให้มีการขัดแย้งลงได้มาก และจะทำให้มีการประสาน

งานดีขึ้น โดยเฉพาะในกิจการบริหารที่มีความมุ่งหมายกว้างขวางและต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจหลายฝ่าย หลายสังกัด คณะกรรมการในลักษณะนี้ที่เห็นได้ชัดได้แก่ คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ เป็นต้น

3). การใช้วิธีการงบประมาณ (budgeting) การใช้วิธีการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการประสานงานนั้น นอกจากจะใช้สำหรับการประสานงานภายในองค์การแล้วยังเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างองค์การด้วย เพราะในการพิจารณางบประมาณ เพื่อขออนุมัติจัดตั้งยอดเงินดำเนินการตามแผนงานขององค์การต่าง ๆ อันได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอื่น ๆ นั้น โดยวิธีการงบประมาณจะสามารถพิจารณาและป้องกันปัญหาเรื่องการทำงานซ้ำและซ้อนกันได้ดีที่สุด

4). มีการวางแผน หมายถึง ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จะต้องมีการวางแผนไว้เป็นอย่างดี ทั้งแผนระยะสั้น ระยะยาว รวมทั้งการเตรียมพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนด้วย

5). ใช้ระบบการติดต่อสื่อสาร คือ ต้องคำนึงถึงการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ด้วยว่าเราจะใช้วิธีการอย่างไร และแบบใดที่จะช่วยสนับสนุนงานของเราให้รวดเร็วได้

6). การประชาสัมพันธ์ ในการที่จะเสริมสร้าง ความเข้าใจอันดีให้เกิดขึ้นแต่ละองค์การควรจะได้มีการเผยแพร่ผลงานความรู้ ความเข้าใจ ในหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การของตนให้ทั่วถึง โดยเฉพาะกับองค์การที่ตนจำเป็นต้องติดต่อประสานงานกันตลอดเวลา ซึ่งจะเป็นการสร้าง ความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลกับหน่วยงานภายนอกกับองค์การนั้น ๆ ดังนั้น การประชาสัมพันธ์จึงไม่เพียงแต่จะให้ประโยชน์โดยตรงต่อการปฏิบัติเท่านั้น หากยังให้ประโยชน์ทางอ้อมแก่การประสานงานระหว่างองค์การด้วย

7). ให้มีการประชุม หมายถึง การประชุมปรึกษางานและแบ่งงานกัน เพื่อที่จะทำให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน

8). การพบปะสังสรรค์ หมายถึง การให้ได้มีการพบปะกันในโอกาสอันสมควร เช่น รับประทานอาหารกลางวันแข่งกีฬา ร่วมกันซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจอันดียิ่งขึ้น

2.6 ปัญหาและอุปสรรคของการประสานงานระหว่างองค์การ

ในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตามที่มีหน่วยงานตั้งแต่ 2 หน่วยขึ้นไปมารวมกันมักจะเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานขึ้นเสมอ แม้ว่าจะมีหลักการและเทคนิคที่ช่วยให้มี

การประสานงานระหว่างหน่วยงานก่อให้เกิดความสำเร็จ แต่อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติแล้ว บางครั้งก็เกิดปัญหาที่เป็นอุปสรรคทำให้ไม่สามารถใช้เทคนิคของการประสานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่มักจะพบเห็นได้แก่

- 1). การขาดมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ
- 2). การปฏิบัติงานที่ไม่มีแผน การทำงานที่ไม่มีแผนก็เป็นการยากที่จะให้บุคคลอื่น ๆ ทราบวัตถุประสงค์และวิธีการในการทำงาน
- 3). การขาดการติดต่อสื่อสารที่ดี การทำงานเป็นระบบของความร่วมมือและการร่วมมือจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน
- 4). การก้าวถ่วงหน้าที่การงานกัน
- 5). การดำเนินนโยบายที่แตกต่างกัน
- 6). เทคนิคและวิธีปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2.6.1). การขาดมนุษยสัมพันธ์ ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยที่สำคัญในการก่อให้เกิดการประสานงานก็คือ มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) ของผู้ปฏิบัติงานถ้าผู้ปฏิบัติงานขาดเรื่องนี้แล้วก็นับว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านการประสานงาน ทั้งนี้เพราะบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารนั้น มีชีวิตจิตใจ และมีความรู้สึกตอบสนองต่อสิ่งที่มากระตุ้น ต่างกับเครื่องจักร ดังนั้น หากผู้ปฏิบัติงานทั้งภายในและระหว่างหน่วยงาน ใช้อารมณ์เข้าหากันแทนเหตุผล ก็อาจเกิดอคติขึ้นในใจ ทำให้การตัดสินใจขาดความเป็นธรรมได้ จึงจำเป็นที่จะต้องฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานรู้จักมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้การติดต่อประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่น อยู่ในบรรยากาศที่แจ่มใส กลมเกลียว และสมานฉันท์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อตัวผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง

2.6.2). การปฏิบัติงานที่ไม่มีแผน การไม่มีแผนในการทำงานนับว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญมากประการหนึ่ง เมื่อการทำงานไม่มีแผนก็เป็นการยากที่จะให้บุคคลอื่น ๆ ทราบวัตถุประสงค์ และวิธีการในการทำงานขององค์การได้อย่างชัดเจน ดังนั้น การที่องค์การไม่มีแผนวางแผนที่ดีไว้ก่อนก็จะทำให้การประสานงานเป็นไปอย่างไม่ราบรื่นตามไปด้วย

2.6.3). การขาดการติดต่อสื่อสารที่ดี ความขัดแย้งในรูปแบบของการติดต่อ ซึ่ง

อาจเกิดจากความบกพร่องในการติดต่อสื่อสาร ทำให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน หรืออาจเนื่องมาจากความแตกต่างในเรื่องเป้าหมาย กระบวนการ และเทคนิคในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ทำให้เกิดความไม่เข้าใจหรือไม่พอใจการปฏิบัติของอีกฝ่ายหนึ่ง ดังนั้น ความร่วมมือซึ่งกันและกันก็เป็นไปได้ยาก ซึ่งจะมีผลไปถึงความสำเร็จและประสิทธิผลของงาน วิธีการแก้ไข ควรพิจารณาที่ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร และมีการให้ความรู้หรือฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเข้าใจและรู้จักวิธีการติดต่อที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด

2.6.4). การก้าวข้ามหน้าที่การงานกัน หากองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตามมีการก้าวข้ามหน้าที่การงานกัน ก็เป็นการยากที่จะจัดให้มีการประสานงานที่ดีต่อกันได้ เพราะหน่วยงาน หรือองค์กรนั้น ๆ มักจะมองความสำคัญของหน่วยงาน หรือองค์กรของตนมากกว่า เมื่อเห็นหน่วยงานหรือองค์กรอื่นไม่สำคัญเท่าของตนแล้ว ก็จะมีแต่การประสานงาน (Conflict) เกิดขึ้นแทนที่จะหันหน้าเข้าร่วมมือและประสานงานกัน ในทางปฏิบัติจะปรากฏว่าหน่วยงานหรือองค์กรรัฐบาล (Government Organizations) จะมีปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานมากกว่าองค์กรหรือหน่วยงานทางธุรกิจเอกชน

2.6.5). การดำเนินนโยบายต่างกัน หน่วยงานหรือองค์กรที่มีการดำเนินนโยบายต่างกันนั้น นับเป็นอุปสรรคต่อการประสานงาน ฉะนั้น หากจะให้มีการประสานงานกันเกิดขึ้น ก็จำเป็นจะต้องจัดให้มีการดำเนินนโยบายที่สอดคล้องต้องกันก่อน

2.6.6). เทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานแตกต่างกัน เนื่องจากการประสานงานเป็นการประสานความสามารถเพื่อทำงานในจังหวะและเวลาเดียวกัน ดังนั้น หากแต่ละหน่วยงานมีเทคนิคและวิธีปฏิบัติงานแตกต่างกัน ก็เป็นการยากที่จะก่อให้เกิดการประสานงานซึ่งกันและกัน สำหรับเทคนิคและวิธีปฏิบัติงานนี้ อาจจะเกี่ยวกับการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจมากเกินไปได้ ปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่มีความชำนาญเฉพาะทางต่างกัน ปัญหานี้อาจเกิดขึ้นได้เสมอ ในเมื่อผู้บริหารงานในแต่ละองค์กรไม่สามารถมีความรู้ความเข้าใจในด้านเทคนิคขององค์กรภายนอก จึงทำให้ต่างฝ่ายต่างก็พิจารณาสั่งการในทางที่เกื้อกูลหรือเป็นเทคนิคขององค์กรของตน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานของอีกองค์กรหนึ่ง ความขัดแย้งดังกล่าวจึงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงได้ยาก แต่ก็สามารถประนีประนอมกันได้ โดยอาศัยเทคนิคของการประสานงานเพื่อให้งานดำเนินไปได้เป็นอย่างดีเป็นที่พอใจของทุก ๆ ฝ่าย

2.7 ประโยชน์ของการประสานงาน

ด้วยเหตุที่การประสานงานมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทั้งภายในองค์การ และระหว่างองค์การดังกล่าว และยังมีผลต่อความอยู่รอดปลอดภัยของ องค์การที่จะดำเนินกิจการต่อไปภายใต้สิ่งแวดล้อมโดยรอบนั้น จึงอาจที่จะแยกแยะ ประโยชน์ของการประสานงานได้ดังนี้ (พจน์ เพชรบูรณิน, 2522)

1). ทำให้เกิดเอกภาพในการบริหารงาน (Unity of administration) คือ ทำให้ การบริหารงานดำเนินไปอย่างสมดุลง่าย ปราศจากการขัดแย้ง ซึ่งกันและกันตลอดจนทำให้เกิด การทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ (Team work) รวมทั้งมีบรรยากาศแบบประชาธิปไตยด้วย

2). ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย โดยสะดวกและรวดเร็ว เมื่อมีการ ประสานงานเกิดขึ้นไม่ว่าในหน่วยงานใด การทำงานในหน่วยงานนั้นก็มีความคล่องตัว และจะช่วยทำให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

3). ขจัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อน หรือ เหลื่อมล้ำกัน เนื่องจากการประสาน งานเป็นเรื่องของการร่วมมือปฏิบัติงานอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน โดยการประสานพลัง ความสามารถทำงานจึงหมาะ หรือเวลาเดียวกัน ซึ่งเป็นการขจัดปัญหาการทำงานที่ซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือเหลื่อมล้ำกัน

4). เป็นสื่อเชื่อมโยงการบริหารงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งทำให้เกิด Team work ที่เข้มแข็ง สามารถช่วยกันฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ขององค์การได้เป็นอย่างดี

5). ช่วยทำให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจซาบซึ้งในนโยบาย วัตถุประสงค์และ โครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานของตนได้ดียิ่งขึ้น เนื่องด้วย การประสานงานทั้งภายใน องค์การและระหว่างองค์การ จะต้องมีการจัดทำแผนผังหน่วยงาน ตลอดจนกำหนดลัทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้การประสานงาน โดยใช่วิธีการงบประมาณ ก็จำเป็นจะต้องมีแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ เกี่ยวข้องกัน ดังนั้น จากการกระทำดังกล่าวจึงช่วยทำให้ทุกฝ่ายได้มีความเข้าใจ และซาบซึ้งในนโยบาย วัตถุประสงค์ และโครงการต่าง ๆ ของหน่วยงานของตนรวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี

6). ช่วยทำให้เข้าใจข้อเท็จจริง และปัญหาของหน่วยงานอื่นดียิ่งขึ้น เนื่องจาก การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับบุคคลอื่น หรือหน่วยงานอื่น และการที่จะมีการประสาน งานกันได้นี้ จำเป็นจะต้องมีความเข้าใจซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี เมื่อเป็นเช่นนี้จึงทำให้ได้มี

โอกาสรู้ข้อเท็จจริง และปัญหาของหน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดีด้วย

7). ประหยัดเวลาและแรงงานในการทำงาน เมื่อมีการประสานงานเกิดขึ้นก็ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสอดคล้องต้องกัน ซึ่งในการนี้จะขจัดปัญหาการขัดแย้งกัน รวมทั้งการล่าช้า (red tape) ต่าง ๆ ลงได้เมื่อเป็นเช่นนี้การประสานงานจึงก่อให้เกิดการประหยัดเวลาและแรงงานต่าง ๆ ในการทำงานลงได้เป็นอันมาก

8). ประหยัดเงิน วัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ จากผลของการประสานงานดังกล่าวมาแล้ว ก็จะทำให้หน่วยงานไม่มีปัญหาในการทำงาน งานก็สำเร็จเรียบร้อยลงอย่างรวดเร็วเมื่อปราศจากการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน รวมทั้งไม่มีการขัดแย้งกันระหว่างบุคคลแล้ว ก็จะทำให้ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ตลอดจนการใช้วัสดุอุปกรณ์ลดลงอันเป็นการช่วยให้เกิดการประหยัดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์การนั้นได้เป็นอย่างดี

9). ช่วยเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น เนื่องจากการประสานงานก่อให้เกิดการประหยัดต่าง ๆ รวมทั้งทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างรวดเร็ว ซึ่งในการนี้จะสามารถทำให้ผลผลิตของหน่วยงานนั้นสูงขึ้น โดยเฉพาะหากมีการเปรียบเทียบค่าใช้จ่าย (cost) กับผลผลิตต่อหน่วยแล้วจะเห็นได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

10). ช่วยลดการขัดแย้งในการทำงาน เป็นที่ทราบแล้วว่า การประสานงานเป็นการร่วมมือระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานอย่างสมานฉันท์ และมีประสิทธิภาพ เมื่อเป็นเช่นนี้การประสานงานจึงเป็นการจัดการขัดแย้งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

11). การประสานงานก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) รวมทั้งคู่ทางในการปรับปรุงให้ดีขึ้น เนื่องจากเมื่อมีการประสานงานเกิดขึ้นแล้วจะทำให้ปัญหาการขัดแย้งต่าง ๆ หมคลี่คลายไป เมื่อเป็นเช่นนี้โอกาสที่จะมีความคิดสร้างสรรค์รวมทั้งการหาทางแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นก็จะเกิดขึ้น ฉะนั้น เมื่อมีการประสานงานเกิดขึ้นก็จะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลในหน่วยงานทุกระดับ ได้มีความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งหาทางปรับปรุงแก้ไขกิจการงานให้เจริญก้าวหน้าขึ้นต่อไป

12). การประสานงานจะช่วยในการเสริมสร้างขวัญ (Morale) ในการทำงานของบุคคลให้ดีขึ้น ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าการประสานงานจะช่วยให้เกิดเอกภาพในการบริหารงาน รวมทั้งขจัดปัญหาขัดแย้งต่าง ๆ ซึ่งในการนี้จะช่วยทำให้ผู้ทำงานมีความสุขใจเกิดขึ้น และมีผลให้บุคคลสามารถมุ่งหน้าในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น

13). การประสานงานจะช่วยสร้างความสำคัญในความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างผู้ทำงาน ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะว่า การประสานเป็นเรื่องของความร่วมมือ ร่วมใจอย่างเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ฉะนั้น เมื่อมีการประสานงานเกิดขึ้นก็จะเป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานสำคัญในความรับผิดชอบร่วมกัน อันเป็นการสร้าง Team work ในหน่วยงานนั้นด้วย

14). การประสานงานช่วยลดอุบัติเหตุและการเสี่ยงภัยต่าง ๆ ในการทำงานให้ลดน้อยลงเนื่องจาก การประสานงานเป็นเรื่องของความร่วมมือร่วมใจกัน มีการตรวจสอบควบคุมงานอย่างมีระบบวิธีอยู่ด้วย จึงทำให้ช่วยลดอันตรายต่าง ๆ ลงไปได้มาก

2.8 สรุป

การร่วมมือประสานงานกันภายในองค์การภายในองค์การและระหว่างองค์การ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้มาก ในปัจจุบันนี้สภาพแวดล้อมได้เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก บุคคลฝ่ายต่าง ๆ จึงควรที่จะได้หันหน้าเข้าหากันปรึกษาหารือ ประสานงานกันอย่างใกล้ชิดกันมาก จนบางครั้งเกิดการกระทบกระทั่งกันอยู่เสมอดังนั้นจึงควรจะต้องให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกัน โดยสม่ำเสมอทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับบริหารชนิดเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควบคู่กันไปสิ่งใดที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วมกัน หรือในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารก็ควรจะต้องจัดให้มีระบบการร่วมมือระหว่างกันโดยวิธีการต่อรอง (bargaining) หรือใช้ระบบเชิญชวนให้เข้าร่วมในกระบวนการตัดสินใจ (cooperation) และโดยใช้วิธีการฉันทก้ำลังกันเป็นแนวร่วม เพื่อเป้าหมายร่วมกัน ก็จะเป็นผลดีต่อการดำเนินการของหน่วยงานทั้งสอง การร่วมมือประสานงานกันอย่างใกล้ชิด โดยมีการประสานแผนงานและประสานแผนการปฏิบัติงานกัน นอกจากจะทำให้เกิดผลดีแก่ทุกฝ่ายแล้ว ยังทำให้ภาพพจน์ของหน่วยงานของรัฐเป็นไปในทางบวก ทิศนคติที่มีต่อหน่วยงานของทางราชการและรัฐบาลในสายตาของประชาชนก็จะดีขึ้น

นอกจากนี้การประสานความร่วมมือระหว่างองค์การภาครัฐและภาคเอกชน ก็จะช่วยให้อัตราของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างมีคุณภาพ และประหยัดทรัพยากรงบประมาณ เพราะความสามารถบางอย่างรัฐมีเหนือกว่าภาคเอกชน แต่บางอย่างภาครัฐก็ล่าหลังภาคเอกชนอยู่มาก เมื่อนำข้อเด่นของแต่ละองค์การมารวมมือกัน ก็จะช่วยขจัดข้อด้อยขององค์การที่ร่วมมือ ทำให้ผลของงานออกมามีดีกว่าดังกล่าวแล้ว

บทที่ 3

รูปแบบของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาฝีมือแรงงาน

3.1 บทนำ

ในอดีตที่ผ่านมา การผลิตสินค้าภาคอุตสาหกรรมจะเน้นรูปแบบการผลิตเพื่อสนองความต้องการของตลาดภายในประเทศเป็นหลัก เป็นการผลิตสินค้าเพื่อทดแทนการนำเข้า ในระยะแรกมีการผลิตจำนวนน้อย และมุ่งเน้นราคาถูกโดยมิได้คำนึงถึงคุณภาพมากนัก ต่อมาจึงได้ขยายการผลิตตามความต้องการของตลาดแรงงาน และเพื่อการส่งออก ดังนั้นการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมจึงต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพดี ราคาแข่งขันได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับขีดความสามารถทางเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ในขณะที่ประเทศไทยยังประสบปัญหาการพัฒนาขีดความสามารถทางเทคโนโลยีต่างกับประเทศ NICS อื่น ๆ เช่น เกาหลีใต้ สิงคโปร์ ใต้หวัน ฮองกง และประเทศที่พัฒนาแล้วทางอุตสาหกรรมอยู่อีกมาก ประเทศเหล่านั้นมีการใช้เทคโนโลยีอย่างกว้างขวาง มีการใช้ระบบการผลิตแบบอัตโนมัติเพิ่มมากขึ้น และมีการแข่งขันเรื่องคุณภาพ เวลา ต้นทุนการผลิต

ปัจจุบัน การพัฒนาประเทศไทยจะต้องมีการปรับเปลี่ยนทิศทาง รูปแบบการพัฒนาใหม่ดังเช่นแนวคิดและหลักการของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทิศทางและกระบวนการพัฒนาใหม่ที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง หรือจุดหมายหลักของการพัฒนา โดยมีการพัฒนาในลักษณะองค์รวม มีกระบวนการพัฒนาที่เป็นบูรณาการ และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนของการพัฒนาได้มีส่วนร่วม และครอบคลุมทุกมิติ ให้ความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาและผลกระทบมากกว่าผลลัพธ์เพียงด้านเดียว

เพื่อเป็นการสนองตอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ไว้ดังนี้

“พัฒนาแรงงานไทยให้มีผลิตภาพ (Productivity) และประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อการแข่งขัน (Competitiveness) ในตลาดโลกเพื่อเตรียมพร้อมแรงงานไทยในการเข้าสู่การพัฒนาในศตวรรษที่ 21”

ในการดำเนินการตามวิสัยทัศน์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จำเป็นต้องเร่งรัดพัฒนาแรงงานไทยให้มีความสามารถในการพัฒนา เพื่อเป็นแรงงานที่มีฝีมือ มีประสิทธิภาพในการผลิต และได้มาตรฐาน มีวินัย รักษาสิ่งแวดล้อม

และมีจำนวนเพียงพอสอดคล้องต่อตลาดแรงงาน เทคโนโลยี และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ

ในยุคแห่งการแข่งขันเช่นปัจจุบัน และอนาคต ภาครัฐยังคงมีข้อจำกัดหลายประการ อาทิเช่น ด้านงบประมาณ จำนวนหน่วยงานฝึกอาชีพ ฯลฯ ถึงแม้ว่ารัฐบาลจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นอย่างมาก โดยการจัดสรรงบประมาณเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี แต่ก็ยังไม่เพียงพอกับกำลังแรงงานที่ต้องพัฒนาจำนวนมาก และพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่สูงขึ้นเป็นจำนวนมาก นโยบายของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในปัจจุบันจึงได้ปรับวิธีการเป็นเชิงรุก โดยเร่งประชาสัมพันธ์ให้งานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นที่รู้จักแพร่หลายของกลุ่มเป้าหมาย และให้บริการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด การประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะสถานประกอบการอุตสาหกรรมต่าง ๆ และพยายามใช้ทรัพยากรการบริหารทุกประเภทที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สำหรับภารกิจด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานของทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนจะต้องดำเนินการให้ได้ไม่ต่ำกว่าปีละ 1 ล้านคน นอกจากหน่วยงานราชการที่มีภารกิจฝึกอาชีพจะต้องประสานแผนฝึกอบรมเพื่อขจัดปัญหาความซ้ำซ้อนทั้งด้านกลุ่มเป้าหมาย พื้นที่ รวมทั้งลดความสิ้นเปลืองงบประมาณ จะเห็นได้ว่าภาครัฐต้องปรับปรุงบทบาทตนเองจากผู้ผูกขาดดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่การมีบทบาท กำกับและสนับสนุน ตลอดจนอำนวยความสะดวกแก่ฝ่ายต่าง ๆ ให้มากขึ้น โดยเฉพาะการระดมความร่วมมือจากองค์กรธุรกิจเอกชน/ชุมชน ให้เข้ามาร่วมจัดฝึกอาชีพอย่างจริงจัง โดยเน้นให้ภาคเอกชนเป็นตัวนำ ในฐานะผู้กำหนดคุณลักษณะแรงงานที่พึงประสงค์ และร่วมในกระบวนการจัดการฝึกอาชีพ การจ้างงาน การตรวจสอบประเมินคุณภาพฝีมือแรงงานและการพัฒนาฝีมือแรงงานอย่างต่อเนื่อง

3.2 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ภาครัฐ ได้พยายามดำเนินการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานประกอบด้วย

1) ยุทธศาสตร์กำลังคน ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักในการพัฒนาฝีมือแรงงานครอบคลุมประชาชน กลุ่มแรงงานใหม่ กลุ่มแรงงานที่อยู่ในตลาดแรงงาน กลุ่มแรงงาน

๑
12.05.6

เลขเรียกหนังสือ.....	๑๕๓๙ ๗ 1540
เลขทะเบียน.....	5658
วันที่.....	10 มิ.ย. 2545

ภาคเกษตร กลุ่มผู้ด้อยโอกาส เช่น คนพิการ คนไทยต่างวัฒนธรรม ฯลฯ กลุ่มเป้าหมายพิเศษ เช่น ทหารกองประจำการ พระภิกษุ สามเณร ฯลฯ

2) ยุทธศาสตร์พื้นที่ เป็นการกำหนดพื้นที่เพื่อการพัฒนาแบบบูรณาการ โดยพัฒนาตัวคนและสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมควบคู่กันไป ซึ่งสามารถกำหนดจุดเน้นการพัฒนาทักษะฝีมือออกเป็น 3 เขต ได้แก่ เขตพื้นที่หมู่บ้านยากจน ในชนบท เขตพื้นที่เขตพัฒนาเฉพาะ และเขตพื้นที่เขตภาค อนุภาค หรือกลุ่มจังหวัด มี ศักยภาพของคน ทรัพยากรธรรมชาติ สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมที่แตกต่างกัน การกำหนดด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานในเขตพื้นที่ จึงกำหนดตามศักยภาพของคนในชุมชนเช่น พื้นที่เขตภาคตะวันตกแรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานภาคเกษตร อุตสาหกรรมหลักส่วนใหญ่ เป็นการเกษตรอุตสาหกรรม กลุ่มเป้าหมายหลักในเขตพื้นที่นี้เป็นกลุ่มเป้าหมายพิเศษ ได้แก่ พระภิกษุ สามเณร คนพิการ สตรีในชนบท และแรงงานรับจ้างทางการเกษตร เป็นต้น

3) ยุทธศาสตร์การบริการ และการจัดการ โดยระดมความร่วมมือจากทุกฝ่าย และต้องมาจากประชาชนทุกกลุ่ม ทุกสถาบัน ในสังคมทั้งภาครัฐและเอกชน

จากยุทธศาสตร์ทั้ง 3 ประการ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้กำหนดจุดเน้นพิเศษ ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน คือ การประสานความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยส่งเสริมให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกำกับดูแล และร่วมติดตามประเมินผล โดยได้พยายามดำเนินการจัดรูปแบบ ระบบการปฏิบัติงานให้มีสอดคล้อง เกื้อกูลซึ่งกันและกันกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

3.3 รูปแบบของความร่วมมือในอดีต

สำหรับรูปแบบของความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และเอกชนในการพัฒนา ฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้ดำเนินการให้ภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนา ฝีมือแรงงานมานานแล้ว โดยมีรูปแบบดังนี้ :-

3.3.1 การฝึกในกิจการ (Inplan Training)

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานได้ประสานขอความร่วมมือจากสถานประกอบการส่ง ผู้เข้ารับการศึกษาเตรียมเข้าทำงานที่ผ่านการฝึกในสถาบันฯ แล้ว เข้าฝึกในสถานประกอบการ อีก 2-4 เดือน ตามแต่หลักสูตร ผู้รับการศึกษาของสถาบันฯ จะได้รับวุฒิบัตรก็ต่อเมื่อผ่านการ ประเมินผลการฝึกในสถานประกอบการส่วนนี้ด้วย

รูปแบบของการประสานความร่วมมือของภาคเอกชน ที่รับผู้รับการฝึกเข้าฝึก ในสถานประกอบการนั้น ช่วยให้ผู้รับการฝึกได้เรียนรู้การปฏิบัติงานจริง ในขณะที่เดียวกันทาง สถานประกอบการเองก็มีโอกาสได้ดูถึงนิสัยใจคอการปฏิบัติงานของผู้รับการฝึก ถ้าดีก็ สามารถรับเข้าไว้เป็นช่างประจำของสถานประกอบการได้ ถ้าหากไม่ถูกใจก็สามารถส่งคืนผู้ รับการฝึกกลับสถานฯ เพื่อไปหางานใหม่ที่อื่นต่อไปได้

3.3.2 การฝึกยกระดับฝีมือในสถานประกอบการ

เนื่องจากเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ได้มีการนำเอาเครื่องจักรที่มีการควบคุมการทำงานโดยอัตโนมัติเข้ามาใช้ในสถานประกอบการ ทำให้ช่างที่ปฏิบัติงานอยู่ต้อง สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ให้ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานจึงจัดการฝึกยกระดับฝีมือในหลักสูตรสาขาต่างๆ ๑ ร่วมกับ สถานประกอบการให้กำลังแรงงานที่ทำงานอยู่แล้ว เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ ฝีมือให้ทันต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่

นอกจากการฝึกยกระดับฝีมือทางด้านช่าง ทั้งภาครัฐร่วมกับเอกชนก็ควร จัดการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในด้านการบริหารและการจัดการที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร บุคลากร การเงิน การบัญชี การตลาด และการจัดองค์กรธุรกิจให้แก่สถานประกอบการ ลูกจ้างในทุกระดับอย่างกว้างขวาง

3.3.3 ส่งเสริมการฝึกในกิจการและฝึกพิเศษ

เป็นการฝึกในสถานประกอบการตามความต้องการของสถานประกอบการ ภาคเอกชนซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการฝึกอบรมให้กับพนักงานผู้มีได้ปฏิบัติงานด้านช่างเพื่อให้มี ความรู้ และทักษะในด้านการบริหารและการจัดการ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักสูตรต่าง ๆ ที่ร่วมกันจัดทำเช่น พนักงานเสิร์ฟ, พนักงานต้อนรับ, พนักงานทำความสะอาด เป็นต้น

3.3.4 การจัดการฝึกอาชีพระบบทวิภาคี

ระบบทวิภาคี เป็นระบบการฝึกอาชีพที่ประสบความสำเร็จสูงในเยอรมัน เป็น ระบบที่อาศัยความร่วมมือระหว่างศูนย์ฝึกอบรม (Training Center) ของทั้งภาครัฐและ เอกชน กับสถานประกอบการ หรือโรงงานผลิต โดยจัดให้มีการฝึกภาคทฤษฎีในศูนย์ฝึก อบรมประมาณ 20% ของหลักสูตร ส่วนการฝึกภาคปฏิบัติอีก 80% จะกระทำในสถาน ประกอบการ

การฝึกอาชีพในระบบทวิภาคี (Dual System) ตามแบบของเยอรมัน ได้ถูกนำเข้ามาทดลองใช้เป็นครั้งแรกในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2527 โดย 2 หน่วยงานคือ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (KMUT) จัดฝึกระดับเทคนิค และที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้จังหวัดสงขลา (โครงการไทย-เยอรมัน) จัดฝึกในระดับช่างฝีมือแต่เนื่องจากขาดความพร้อมบางประการ การฝึกในระบบทวิภาคีของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้จังหวัดสงขลา จึงเริ่มได้จริงในปี 2528 ในระยะเดียวกันกรมอาชีวศึกษาได้มีการทดลองจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน-โรงงาน ที่วิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซีเมนต์ไทยอนุสรณ์ จังหวัดสระบุรี เมื่อปี 2527 ต่อมาในปี 2529 รัฐบาลสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมันได้เข้ามาช่วยเหลือนำเอาระบบทวิภาคี (Dual System) เข้ามาแทนระบบ โรงเรียน-โรงงาน หลังจากทดลองใช้ระบบนี้แล้วในปี 2528 ที่สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานภาคใต้จังหวัดสงขลา และพบถึงจุดอ่อน-จุดแข็ง ข้อดี ข้อด้อย ของระบบดังกล่าวแล้วนำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น วิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซีเมนต์ไทยอนุสรณ์ได้ดำเนินการรับช่างฝึกหัดรุ่นแรกในปีการศึกษา 2531 ในสาขาวิชาช่างซ่อมบำรุงโรงงานอุตสาหกรรม นักเรียนที่จบจะได้รับการประกาศนียบัตรผู้ชำนาญงานใช้เวลาเรียน 3 ปี

เมื่อการจัดการศึกษาวิชาชีพระบบดังกล่าวได้ผลเป็นที่น่าพอใจและมีผู้สนใจมากขึ้น กรมอาชีวศึกษาจึงมีนโยบายขยายการจัดวิชาชีพระบบนี้ไปสู่ประเภทวิชาชีพอื่น ๆ ด้วย ประกอบกับประเทศเยอรมันได้ให้การสนับสนุนโครงการความช่วยเหลือ ในระยะที่ 2 ตั้งแต่ปี พ.ศ.2534-2538 ดังนั้น การจัดการศึกษาระบบดังกล่าวจึงขยายมาสู่ประเภทเกษตรกรรม คหกรรม และอื่น ๆ ซึ่งปรากฏว่าสถานศึกษาที่เข้าร่วมโครงการในระยะที่ 2 สามารถเปิดรับนักศึกษาได้บางสาขาวิชาตั้งแต่ปีการศึกษา 2535 และกรมอาชีวศึกษาจึงให้เปลี่ยนชื่อจาก การจัดอาชีวศึกษาระบบโรงเรียน-โรงงาน เป็นการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ตั้งแต่ปี พ.ศ.2535 (เอกสาร โรเนียว กรมอาชีวศึกษา, 2538)

หลักการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ของกรมอาชีวศึกษา (เอกสารโรเนียว กรมอาชีวศึกษา, 2538)

1. เกิดจากความร่วมมือระหว่างสถานศึกษา และสถานประกอบการตามความต้องการของสถานประกอบการ

2. นักเรียนจะเป็นคนของสถานประกอบการ ซึ่งสถานประกอบการเป็นผู้รับสมัครและคัดเลือกเอง หรืออาจทำร่วมกับสถานศึกษา

3. หลักสูตรที่ใช้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากทั้ง 2 ฝ่าย (สถานศึกษา และสถานประกอบการร่วมกันจัดทำหลักสูตร)

4. หลักสูตรจะใช้เวลาในการเรียนทฤษฎี และปฏิบัติให้ครบตามหลักสูตร ประกาศนียบัตรวิชาชีพ พ.ศ. 2538

5. สถานศึกษามีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการสอนวิชาภาคทฤษฎี และปฏิบัติเบื้องต้น ส่วนสถานประกอบการจะดูแลรับผิดชอบในการฝึกภาคปฏิบัติวิชาชีพเลือกตามหลักสูตรซึ่งระยะเวลาเรียนและฝึกอบรมส่วนใหญ่จะอยู่ในสถานประกอบการ เช่น ใน 1 สัปดาห์จะเรียนในสถานศึกษา 1-2 วัน และฝึกงานอยู่ในสถานประกอบการ 3-4 วัน หรือขึ้นอยู่กับความพร้อมและความต้องการของสถานประกอบการ

6. นักเรียนจะต้องทำข้อตกลงการฝึกอาชีพกับสถานประกอบการและสำเนาให้สถานศึกษารับทราบด้วย

7. ในระหว่างการศึกษาอบรม จะต้องมีการรายงานผลการศึกษาประจำตัว ซึ่งจัดทำโดยนักเรียนเอง แต่ครู-อาจารย์ผู้สอนจากสถานศึกษา และครูฝึกจากสถานประกอบการ จะต้องร่วมกันพิจารณาผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักสูตรซึ่งสถานศึกษาและสถานประกอบการได้เห็นชอบร่วมกันตั้งแต่ต้น

8. เมื่อสิ้นสุดการศึกษาอบรมตามหลักสูตรแล้ว นักเรียนจะต้องผ่านการทดสอบและประเมินผล ด้วยข้อสอบของคณะกรรมการร่วมของสถานศึกษาและสถานประกอบการ

9. เมื่อสำเร็จการศึกษาอบรม จะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ของกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และประกาศนียบัตรรับรองความสามารถจากสถานประกอบการ หรือสมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้องด้วย

จากหลักการจัดการฝึกอาชีพระบบทวิภาคี (Dual System) ดังกล่าวซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนที่ร่วมมือกันจัดการฝึกอาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการที่ได้ใช้และประสบความสำเร็จอย่างสูงในเยอรมัน แต่เมื่อนำระบบดังกล่าวนี้มาใช้กับประเทศไทยแล้วพบว่า สามารถทำได้ระดับหนึ่ง แต่ยังคงมีปัญหาที่จะต้องปรับให้สอดคล้องกับสภาพทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของไทยอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ไทยกำลังประสบกับสภาวะเศรษฐกิจถดถอย ค่าเงินบาทตกต่ำ (ปี 2540) การผลิตภาคอุตสาหกรรมชะลอตัว มีปัญหาด้านการจ้างแรงงาน บางโรงงานต้องปิดกิจการ เลิกจ้างคนงาน ผลดังกล่าวจึงกระทบโดยตรงกับการฝึกอาชีพในระบบทวิภาคี เพราะทางสถานประกอบการไม่มีความต้องการช่างฝีมืออีก ซึ่งเป็นปัญหาที่ทางภาครัฐเองจะต้องหาทางแก้ไขต่อไป

3.3.5 การพัฒนาหลักสูตรการฝึก

หลักสูตรการฝึกของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เนื่องจากเป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นการผลิตบุคลากรช่างฝีมือเข้าทำงานในสถานประกอบการ ดังนั้น สถานประกอบการจึงเป็นผู้ใช้นุคลากร จึงเป็นผู้ทราบดีว่าต้องการให้บุคลากรที่ผลิตออกมาเป็นอย่างไร กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจึงได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิภาคเอกชนแต่ละสาขา ที่มีความรู้ความสามารถร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณากำหนดหลักสูตรการฝึก และพัฒนาอุปกรณ์ช่วยฝึก โดยกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมออันจะเป็นผลให้ภาครัฐสามารถตามทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

3.3.6 การกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้จัดตั้งคณะกรรมการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติขึ้น เพื่อทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานในแต่ละระดับ และแต่ละสาขาช่างเพื่อนำไปใช้ทดสอบความสามารถของช่างฝีมือว่าเป็นไปตามมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติหรือไม่ คณะกรรมการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติดังกล่าว ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนนักวิชาการในแต่ละสาขาอาชีพจากมหาวิทยาลัย หรือสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า, กรมอาชีวศึกษา สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชน ก็จะเชิญจากสถานประกอบการขนาดใหญ่ที่มีวิศวกรระดับสูงของบริษัทเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการ การประสานความร่วมมือดังกล่าวนี้ กระทำกันมาตั้งแต่เริ่มตั้ง

คณะกรรมการมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติขึ้นเป็นครั้งแรก และหลักการจัดตั้งคณะกรรมการดังกล่าวก็ยังคงถือปฏิบัติกันมาจนถึงปัจจุบัน

3.4 ประสานความร่วมมือในการพัฒนาฝีมือแรงงานระดับชาติ

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งเป็นหน่วยงานเจ้าของเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาฝีมือแรงงาน ในรูปของคณะกรรมการระดับชาติ ที่เรียกว่า คณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติ หรือ กพร.ปช.

4.4.1 คณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติ (กพร.ปช.) จัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ.2537 และได้มีการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแต่งตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2540 คณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติชุดนี้มี นายสุขวิช รังสิตพล รองนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน มีอธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็น กรรมการและเลขานุการและมีกรรมการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอีก 33 ท่าน

คณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติ จะทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและทิศทางการฝึกอาชีพ และประสานแผนการพัฒนาฝีมือแรงงานของหน่วยงานพัฒนาแรงงานภาครัฐบาลและเอกชน

4.4.2 คณะอนุกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานฝึกอาชีพจังหวัด (กพร.ปจ.) เพื่อให้การพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเอื้อประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในทุกพื้นที่ทั่วประเทศโดยมีระบบ และรูปแบบการดำเนินงานในแนวทางเดียวกันและเป็นการกระจายการพัฒนาไปสู่จังหวัด

4.4.3 คณะอนุกรรมการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนากำลังคน เพื่อทำหน้าที่ศึกษาข้อมูลตลาดแรงงาน และพิจารณาในการจัดทำแผนพัฒนากำลังคนทั้งในระยะสั้น และระยะยาวของประเทศและนำเสนอคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติพิจารณา

อนุกรรมการทั้ง 2 ชุด แต่งตั้งตามมติที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาแรงงานและประสานงานการฝึกอาชีพแห่งชาติ เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ.2540

3.5 คณะกรรมการร่วมภาครัฐบาลและเอกชน

เพื่อแก้ไขและพัฒนาเศรษฐกิจจังหวัด (กรอ.) จัดตั้งตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี พ.ศ.2539 เพื่อส่งเสริมและพัฒนากระบวนการความร่วมมือภาครัฐ และภาคเอกชนร่วมพิจารณาดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการผลิต การค้า และการลงทุนตามนโยบายเศรษฐกิจ อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจของประเทศ และนโยบายรัฐบาล โดยให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาประเทศอย่างเด่นชัดมากขึ้น

3.6 การดำเนินงานตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ.2537

ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2538 เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการฝึกอาชีพแก่บุคคลซึ่งอยู่ในวัยทำงานได้ฝึกตนเองให้มีฝีมือเพื่อมีโอกาสเข้าสู่ตลาดแรงงาน และเพื่อให้บุคคลซึ่งทำงานอยู่แล้ว ได้รับการฝึกเพื่อยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงาน รวมทั้งเพื่อให้มีการร่วมมือระหว่างสถานประกอบการ และสถานศึกษา ในการรับนักเรียน นิสิต นักศึกษาเข้ารับการฝึกงานในสถานประกอบการ และการจัดส่งผู้รับการฝึก หรือผู้ซึ่งสถานประกอบการจะรับเข้าทำงาน ไม่รับการฝึกในสถานศึกษา หรือสถานฝึกอาชีพของทางราชการ ซึ่งจะเป็นการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจและอุตสาหกรรม

ประโยชน์ที่สถานประกอบการซึ่งเป็นผู้ดำเนินการจะได้รับจากการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ.2537 พอสรุปได้ดังนี้

1. ได้รับการยกเว้นจากกฎหมายคุ้มครองแรงงาน กฎหมายแรงงานสัมพันธ์ และกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชน
2. ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีในเรื่องการหักค่าใช้จ่ายในการฝึก การสอน เพิ่มอีกร้อยละ 50 ตามพระราชกฤษฎีกาออกตามความในประมวลรัษฎากร ว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 298) พ.ศ.2539
3. สิทธิที่จะได้รับความช่วยเหลือในด้านการฝึก การสอน และการจัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
4. วางแผนกำหนดคุณภาพ และปริมาณกำลังคนที่จะบรรจุเข้าทำงานได้แน่นอน สนองตอบการพัฒนาสถานประกอบการ ได้อย่างมีระบบ

5. ประหยัดค่าใช้จ่ายในระยะยาว คนงานมีคุณภาพผลผลิตจะสูง การสูญเสียการผลิตและอุบัติเหตุจะลดลง

3.7 การสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันฝึกอบรมวิชาชีพเอกชน

เป็นมาตรการส่งเสริมประการหนึ่งตามนโยบายสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดตั้งกองทุนให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาซึ่งร่วมเสนอ โดยกระทรวงการคลัง กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กระทรวงศึกษาธิการ และทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแล้ว เมื่อวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ.2538 ทั้งนี้มาตรการดังกล่าวมีหลักการเพื่อเร่งรัดการพัฒนาฝีมือแรงงานในภาคการผลิต และภาคบริการของประเทศ โดยการสนับสนุนภาคเอกชนให้มีบทบาทในการพัฒนาฝีมือแรงงาน ด้วยการให้กู้ยืมเงินเพื่อจัดตั้งสถาบันฝึกอบรมวิชาชีพโดยเน้นสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน ในเขตพัฒนาอุตสาหกรรมนอกเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

3.8 กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน

เพื่อเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้สามารถเพิ่มศักยภาพในการผลิต แข่งขันทางเศรษฐกิจกับนานาประเทศได้ โดยให้การสนับสนุนด้านเงินกู้ยืมระยะสั้น เพื่อพัฒนาคุณภาพทักษะ และฝีมือแก่แรงงานที่อยู่ในระบบการจ้างงาน สามารถกู้ยืมเงินจากกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพฝีมือของตนเองให้สูงขึ้น และผ่อนชำระหนี้พร้อมดอกเบี้ยในสัดส่วนที่กำหนดเมื่อจบการฝึกอบรมแล้ว

3.9 การจัดตั้งศูนย์ฝึกอาชีพเฉพาะทางระดับสูง

เพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยเฉพาะการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมสำหรับการถ่ายทอดเทคโนโลยีสาขาต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม และมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากสถานศึกษาสามารถให้ความรู้ในเชิงกว้างเท่านั้น ซึ่งขณะนี้ได้เริ่มดำเนินการ โครงการจัดตั้งศูนย์ฝึกช่างเชื่อมไทย-เยอรมัน ที่จังหวัดสุพรรณบุรี ศูนย์ฝึกช่างเชื่อมแห่งนี้ จะผลิตวิศวกรปฏิบัติการด้านช่างเชื่อม และครูฝึกของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

บทที่ 4

การประเมินผลและดัชนีชี้วัดการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และเอกชนเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน

4.1 ความนำ

การดำเนินการตามยุทธศาสตร์การประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล ซึ่งในการติดตามผลการพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์และเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ตรงเป้าหมายมากขึ้น ควรคำนึงถึง

1) เป้าหมาย เป้าหมายในการวัด คือ ผลของการดำเนินการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ โดยพิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้

- 1.1 การเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐจัดขึ้นของหน่วยงานภาคต่างๆ ได้แก่
 - ภาคเอกชนต่อภาครัฐ
 - ภาครัฐต่อภาครัฐ

2) ผล การวัดผลพิจารณาจากอัตราเพิ่ม/ลดของภาคเอกชน ในการใช้บริการต่าง ๆ ที่รัฐจัดให้อย่างสม่ำเสมอ และเพื่อให้ภาครัฐสามารถตอบสนองความต้องการของภาคเอกชน ซึ่งจะนำมาสู่ความร่วมมือในอนาคต จึงจำเป็นต้องมีการประเมินผลภาคเอกชนด้วยในแง่ของความต้องการในการใช้บริการของภาคเอกชนที่มีต่อภาครัฐ

4.2 ระบบการติดตามและประเมินผล

ระบบการติดตามผล ประกอบด้วย

1. กำหนดดัชนีเพื่อวัดผล
2. การเก็บข้อมูล
3. การประมวลผลและวิเคราะห์
4. การรายงานผล

4.3 การกำหนดดัชนีเพื่อวัดผล

เพื่อให้การประเมินผล มีมาตรฐานในการเก็บข้อมูลให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันจำเป็นต้องมีการกำหนดดัชนีหรือเครื่องชี้วัดผลของความร่วมมือ/การประสานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนขึ้น ซึ่งในการจัดทำดัชนีชี้วัด เป็น

1. ตัวชี้วัดสถานการณ์ความร่วมมือในการพัฒนาฝีมือแรงงาน
2. ตัวชี้วัดประสิทธิผล

ดัชนีชี้วัดในแต่ละยุทธศาสตร์ มีดังนี้

1. การปรับปรุงด้านการบริหารจัดการและประสานงาน
 - การจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของภาครัฐและภาคเอกชน
 - การจัดทำแผนปฏิบัติการและการติดตามผลร่วมกันของคณะกรรมการทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
2. การมีส่วนร่วม/ความร่วมมือของภาครัฐ/เอกชน และองค์กรต่าง ๆ
 - อัตราส่วนของหน่วยงานเอกชนและภาครัฐ ซึ่งเป็นสถานทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน
 - อัตราส่วนของจำนวนกรรมการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานของภาครัฐและเอกชน
 - อัตราส่วนจำนวนกรรมการร่าง และพัฒนาหลักสูตรพัฒนาฝีมือแรงงานของภาครัฐและเอกชน
3. การสนับสนุนบทบาทภาคเอกชนและองค์กรต่าง ๆ
 - ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งขอจดทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการขนาดเดียวกันทั้งหมด
 - ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งขอจดทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการประเภทเดียวกันทั้งหมด
 - ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งยื่นขอกู้เงินเพื่อดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการขนาดเดียวกันทั้งหมด

4.4 การเก็บข้อมูล

การเก็บข้อมูลเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของระบบติดตามวัดผล ซึ่งระบบการเก็บข้อมูลอาจประกอบด้วย

1. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย
2. การศึกษาความต้องการของภาคเอกชนและองค์กรอื่น ๆ ในการขอให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ต่อภาครัฐ
3. ตรวจสอบความต้องการของภาคอุตสาหกรรมในเรื่องต่าง ๆ เช่น ความต้องการจัดตั้งศูนย์ฝึกอาชีพเฉพาะทาง, การจัดฝึกอาชีพในระบบทวิภาคี, การจัดตั้งสถาบันฝึกอบรมวิชาชีพเอกชน เป็นต้น

4. การติดตามผล

4.1 การรายงานกลับ โดยการจัดเตรียมแบบสอบถามสั้น ๆ เกี่ยวกับสถานประกอบการนั้น ๆ ถึงความต้องการรับ/ร่วมมือกับภาครัฐในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ โดยชักจูงให้สถานประกอบการส่งแบบกลับ

4.2 การติดตามเตือน ในกรณีที่มีอัตราการตอบกลับต่ำมาก ควรมีการติดตามโดยส่งจดหมายเตือน

4.3 การสุ่มติดตาม อาจจำเป็นต้องเสริมด้วยการใช้วิธีสุ่มตัวอย่างเพื่อติดตามผลด้วยการส่งแบบสอบถาม

4.4 การสำรวจ สอบถามโดยตรง

4.5 การติดตามผลจากแหล่งข้อมูลอื่น ๆ ดูจากรายงานผลการปฏิบัติงาน/รายงานประจำปีของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ที่มีการร่วมมือประสานงานกัน

4.5 การประมวลผล

การประมวลผล ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอและสมบูรณ์ มีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนแบบสอบถาม ว่ามีจำนวนมากพอที่จะนำมาใช้คำนวณทางสถิติที่น่าเชื่อถือได้หรือไม่ (ควรมีมากกว่า 30 ชุด)

2. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของตัวแปรต่าง ๆ ที่ได้รับคำตอบคืนมา

3. ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ทางสถิติได้ง่าย

โปรแกรมที่สามารถนำมาใช้ได้ดีในการวิจัย เช่น SPSS/PC เป็นต้น

4.6 การรายงานและติดตามผล

ให้ สพร./สพจ.รายงานผลไปยังหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนกลาง อาจรายงานในรูปของข้อมูลดิบ/ดัชนี ตามความต้องการของ กพร. ซึ่งจะได้อบรมข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาความร่วมมือ/การประสานของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่อไป

การประสานความร่วมมือในการพัฒนาฝีมือแรงงานในระดับชาติ

ตัวชี้วัดสถานการณ์	ตัวชี้วัดประสิทธิผล
1. อัตราส่วนของจำนวนคณะอนุกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานและประสานการฝึกอาชีพในระดับจังหวัด (กพร.ปจ.) ของภาครัฐและเอกชน ต่อจำนวนคณะอนุกรรมการทั้งหมด	1. ร้อยละของจำนวนคณะอนุกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานและประสานการฝึกอาชีพในระดับจังหวัด (กพร.ปจ.) ซึ่งมีการประชุมสม่ำเสมอต่อจำนวนคณะอนุกรรมการฯ ทั้งหมด
2. อัตราส่วนของการจัดทำแผนปฏิบัติการ/โครงการต่าง ๆ ที่คณะอนุกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานและประสานการฝึกอาชีพ (กพร.ปช.) และระดับจังหวัด (กพร.ปจ.) จัดทำขึ้น	2. ร้อยละของจำนวนคณะอนุกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงานและประสานการฝึกอาชีพในระดับจังหวัด (กพร.ปจ.) ที่มีแผนปฏิบัติงานและติดตามผลการประชุมต่อจำนวนคณะอนุกรรมการฯ ทั้งหมด

การสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันฝึกอบรมวิชาชีพเอกชน

ตัวชี้วัดสถานการณ์	ตัวชี้วัดประสิทธิผล
1. ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งยื่นขอกู้ยืมเพื่อดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการประเภทเดียวกันทั้งหมด	1. ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งได้รับอนุมัติให้กู้ยืมเงินเพื่อดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการประเภทเดียวกันทั้งหมด
2. ร้อยละของสถานประกอบการ ซึ่งยื่นขอกู้ยืมเพื่อดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการขนาดเดียวกันทั้งหมด	2. ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งได้รับอนุมัติให้กู้ยืมเพื่อดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการขนาดเดียวกันทั้งหมด
	3. อัตราส่วนผู้ได้รับอนุมัติให้กู้ยืมเงินเพื่อดำเนินการฝึกอาชีพต่อผู้ยื่นขออนุญาตทั้งหมด
	4. อัตราเพิ่มของสถานประกอบการที่ขอกู้ยืมเงินเพื่อดำเนินการจัดตั้งสถาบันการฝึกอาชีพ

กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน

ตัวชี้วัดสถานการณ์	ตัวชี้วัดประสิทธิผล
1. อัตราส่วนจำนวนเงินซึ่งมีผู้กู้ยืมเงินกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน ต่อจำนวนเงินในกองทุนทั้งหมด	1. อัตราการเพิ่มของจำนวนเงินซึ่งมีผู้กู้ยืมกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานต่อจำนวนเงินในกองทุนทั้งหมด
2. อัตราส่วนของจำนวนผู้กู้ยืมกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานต่อสถานประกอบการทั้งหมด	2. อัตราเพิ่มของจำนวนผู้กู้ยืมเงินกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน ต่อจำนวนสถานประกอบการทั้งหมด
	3. สัดส่วนจำนวนเงินกู้ยืมจากกองทุนพัฒนาฝีมือแรงงานต่อราย ระหว่างผู้กู้ที่มีสาเหตุกู้ยืมแตกต่างกัน

การดำเนินงานตาม พรบ. ส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ. 2537

ตัวชี้วัดสถานการณ์	ตัวชี้วัดประสิทธิผล
<p>1. ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งยื่นขอจดทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการประเภทเดียวกันทั้งหมด</p> <p>2. ร้อยละของสถานประกอบการ ซึ่งยื่นขอจดทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการขนาดเดียวกันทั้งหมด</p>	<p>1. ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งได้รับอนุญาตให้จดทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการประเภทเดียวกันทั้งหมด</p> <p>2. ร้อยละของสถานประกอบการซึ่งได้รับอนุญาตให้จดทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการขนาดเดียวกันทั้งหมด</p> <p>3. อัตราส่วนผู้ได้รับอนุญาตให้จดทะเบียนต่อผู้ยื่นขอจดทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพ</p> <p>4. อัตราส่วนจำนวนเงินซึ่งได้รับการลดหย่อนภาษี เนื่องจากเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพตาม พรบ. ส่งเสริมการฝึกอาชีพต่อจำนวนแรงงานซึ่งผ่านการฝึกอาชีพโดยสถานประกอบการซึ่งได้รับอนุญาตจดทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการฝึกอาชีพ</p> <p>5. อัตราเพิ่ม/ลด ของจำนวนสถานประกอบการซึ่งได้รับสิทธิตาม พรบ. ส่งเสริมการฝึกอาชีพต่อจำนวนสถานประกอบการทั้งหมด</p>

การสนับสนุนภาคเอกชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ตัวชี้วัดสถานการณ์	ตัวชี้วัดประสิทธิผล
1. อัตราส่วนหน่วยงานเอกชนและภาครัฐ ซึ่งเป็นสถานทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน	1. อัตราส่วนหน่วยงานเอกชนและภาครัฐ ซึ่งเป็นสถานทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน (เทียบกับปีก่อน)
2. อัตราส่วนของจำนวนกรรมการ กำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานของภาครัฐและเอกชน	2. อัตราส่วนกรรมการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานระหว่างภาครัฐและเอกชน (เทียบกับปีก่อน)
3. อัตราส่วนจำนวนกรรมการร่างและพัฒนาหลักสูตรพัฒนาฝีมือแรงงานของภาครัฐและเอกชน	3. อัตราส่วนกรรมการร่างและพัฒนาหลักสูตรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (เทียบกับปีก่อน)
4. สัดส่วนผู้เคยผ่านการฝึกเตรียมเข้าทำงานขอเข้าฝึกยกระดับฝีมือ ต่อจำนวนสถานประกอบการที่ส่งแรงงานเข้าฝึกยกระดับฝีมือ	
5. ร้อยละของสถานประกอบการที่ขอรับผู้จบหลักสูตรเตรียมเข้าทำงานเข้าฝึกงานในสถานประกอบการ ต่อจำนวนสถานประกอบการประเภทเดียวกันทั้งหมด	

บทที่ 5

บทสรุป, ข้อเสนอแนะ

การที่จะกำหนดแนวทางและมาตรการด้านการฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาฝีมือแรงงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมายต่าง ๆ ในการที่จะพัฒนาเพิ่มศักยภาพฝีมือแรงงานให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ และเป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศให้มากยิ่งขึ้น การประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน นับว่าเป็นมาตรการที่สำคัญอันหนึ่งในหลาย ๆ มาตรฐานในการพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีคุณภาพสูง และมีปริมาณมากเพียงพอต่อความต้องการของตลาดแรงงาน

การสนับสนุนบทบาทของภาคเอกชนในรูปแบบของชมรม, สมาคมวิชาชีพ, องค์กรธุรกิจ - นายจ้าง และองค์กรพัฒนาเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพทักษะฝีมือแรงงานอย่างกว้างขวางในทุกระดับ มีแนวทางดังนี้

1) ภาครัฐตั้งศูนย์ฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (Training Center) ขึ้นหรือศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงานที่ตั้งขึ้นไว้แล้ว ให้ภาคเอกชนในนามของชมรม, สมาคมวิชาชีพต่าง ๆ เข้ามาใช้สถานที่, โรงฝึกงาน ส่วนภาคเอกชนเองจะต้องจัดหาครุภัณฑ์เครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัย สอดคล้องกับงานการผลิตของสถานประกอบการเอง แล้วร่วมกันกำหนดหลักสูตรการฝึกให้ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการอย่างแท้จริง

2) ภาครัฐร่วมกับภาคเอกชน โดยมีการนิคมอุตสาหกรรมเป็นแกนในการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (Training Center) ขึ้นในนิคมอุตสาหกรรมทุกแห่งทั่วประเทศ เพื่อให้สถานประกอบการภายในนิคมเข้ามาใช้บริการของศูนย์ฝึกอบรมร่วมกัน

3) สนับสนุนให้ภาคเอกชน จัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงานของตนเองขึ้น โดยการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกัน ตามแนวทางของ พ.ร.บ. ส่งเสริมการฝึกอาชีพ พ.ศ. 2537 สามารถนำค่าใช้จ่ายไปหักภาษีให้ได้มากกว่า 2 เท่า

4) นำรูปแบบการฝึกอบรมช่างฝีมือระบบทวิภาคี (Dual System) ของเยอรมันเข้ามาประยุกต์ใช้ให้ได้ในประเทศไทย ซึ่งในระบบทวิภาคีดังกล่าวจะเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ-เอกชน ที่ใช้ได้ผลดีในเยอรมัน มีการร่วมกันกำหนดหลักสูตรการฝึก ดำเนินการฝึก และประเมินผลการฝึกร่วมกัน

5) สนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรการฝึก และการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายและบทบาทของภาครัฐในการพัฒนาฝีมือแรงงานร่วมกัน เปิดโอกาสให้ศูนย์ฝึกอบรม (Training Center) ของภาคเอกชนที่มีคุณภาพ และมาตรฐานสูงอยู่แล้ว เป็นศูนย์กลางของมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติได้ด้วย

นอกจากแนวทางการประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังควรมองถึงการประสานความร่วมมือจากองค์กรเอกชนของต่างประเทศอีกด้วย เพราะปัจจุบันได้มีการนำเอาเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่เข้ามาใช้ในสถานประกอบการของเอกชน ทำให้การพัฒนาเทคโนโลยีการฝึกจะต้องก้าวให้ทันด้วย ดังนั้นภาครัฐจึงควรจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรมขั้นสูงเฉพาะทางขึ้นในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานแต่ละแห่ง โดยขอความร่วมมือทางวิชาการจากองค์กรภาครัฐหรือเอกชนของประเทศที่เจริญทางอุตสาหกรรมมาก่อน เช่น เยอรมัน, ญี่ปุ่น, ออสเตรเลีย เป็นต้น เพื่อร่วมกันผลิตวิศวกรปฏิบัติการเฉพาะทางเช่น ด้านการเชื่อมขั้นสูง, ด้านวิศวกรยานยนต์, และด้านวิศวกรปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- เกษม อุทยานิน และ เกษม สุวรรณกุล. (2510). หลักบริหาร.
กรุงเทพฯ ; โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง.
- กรรมกิจ ชมดี. (2524) . การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ :
ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการสารภี ตำบลท่าช้าง อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราช-
ธานี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กองวางแผนทรัพยากรมนุษย์. เอกสารประกอบการหารือ : การจัดทำแผนปฏิบัติการ,
ตัวอย่างแนวทางในการสร้างตัวชี้วัดเพื่อการติดตามประเมินผล
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2539.
- กองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา. เอกสาร โรเนียว : การจัดการอาชีวศึกษา
ระบบทวิภาคี, 2538.
- จิตติ ท้ายธงไชย. (2538) ปัจจัยที่มีผลต่อการประสานงานในการปฏิบัติงานของผู้ช่วย
ผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียน-นักศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณี วิทยาลัยเกษตรกรรม
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. คณะพัฒนาสังคม
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศิริก ฤกษ์หรัาย. (2527). การส่งเสริมการเกษตรหลักและวิธีการ. กรุงเทพฯ:
ไทยวัฒนาพานิช.
- สุสดี สัตยมานะ. (2517). การบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพฯ; มงคลการพิมพ์
- พจน์ เพชรบุรณิน. (2522). “การประสานงาน”. เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตร
บริหารงานส่งเสริมและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พลเทพ จันทร์ประเสริฐ. (2528). การประสานงาน. คณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

พินิจ สุภมัสต์อุ้งกูร. รายงานการวิจัยตัวชี้วัดการพัฒนาฝีมือแรงงาน
กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2540.

ขงยุทธ แฉล้มวงษ์ และคณะ. ความต้องการแรงงานฝีมือในช่วงระยะของแผนพัฒนาฯ
ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2540.

สมพงษ์ เกษมสิน. (2519). “การบริหาร”. กรุงเทพฯ ; ไทยวัฒนาพานิช

สมพงษ์ เกษมสิน. (2518). “การประสานงาน” วารสารการประชาสงเคราะห์.
20 พฤศจิกายน 2518

อุบล กลิ่นนาค. (2532). การประสานระหว่างหน่วยงานและคณะกรรมการศึกษาเฉพาะ
กรณีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและแก้ไขน้ำท่วมในเขตกรุงเทพฯ และ
ปริมณฑล. คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Agbayani, Jose A. Jr. Z(974) Popular Participation in Community Development in the
Philippines. New York: Wiley & sons.

Cohen, John M., and Uphoff. Z(1977). Rural Participation: Concepts and Measure for
Project Design, Implementation. In Rural Development Monograph No2. the
Rural Development Committee Center for International Studies: Cornell
University Press.

Thompson, James. (1967) Organization in Action. New York:
McGraw-Hill.

Thompson and W.J. McEwen. “Organizational Goal and Environment Goal Setting
as an Interaction Process” American Sociological Review (Vol.23,1958)