

การศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงาน  
เพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี)



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์  
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

The Study on the labor force preparation  
for supporting a growth of the Eastern Economic Corridor (EEC)



Mr. Sarayuth Homchamod

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

การศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงาน  
เพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาค  
ตะวันออก (อีอีซี)

โดย

นายศรายุทธ หอมชะมด

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

อาจารย์ ดร.ชฎิล โรจนานนท์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.ชฎิล โรจนานนท์)

..... กรรมการ

(อาจารย์วงอร พัวพันสวัสดิ์)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ศรายุธ หอมชะมด : การศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงาน เพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี). ( The Study on the labor force preparation for supporting a growth of the Eastern Economic Corridor (EEC)) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.ชฎิล โรจนานนท์

งานศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการของโครงการการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทางอีอีซีโมเดล (EEC Model) ผ่านแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ ทฤษฎี SWOT Analysis และแนวคิดการเตรียมความพร้อมด้านแรงงาน โดยรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากเอกสารและสื่อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์เชิงลึก จากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ 1.ผู้กำหนดนโยบาย 2.ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ 3.ผู้เข้าร่วมโครงการ

ผลการวิจัยพบว่าโครงการพัฒนาทักษะบุคลากร ได้ถูกขับเคลื่อนโดยคณะทำงานด้านการพัฒนาบุคลากร (EEC-HDC) เพื่อดำเนินการเตรียมความพร้อมด้านแรงงานที่มีทักษะสูงผ่านการขับเคลื่อนอุปสงค์ (Demand Driven) โดยทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรมี 2 รูปแบบ คือ 1.การสร้างคนที่ยังไม่รู้ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติไปพร้อมกันตามแนวทาง Type A และ 2.การพัฒนาคนผ่านการฝึกอบรมระยะสั้นตามแนวทาง Type B โดยเป้าหมายการเตรียมความพร้อมทางด้านบุคลากรในช่วงปี 2562-2566 กำหนดไว้ที่ 475,866 คน แต่ผลิตบุคลากรได้เพียงร้อยละ 3.8 ของจำนวนดังกล่าว สืบเนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก สถานการณ์วิกฤติโควิด การขาดฐานข้อมูลความต้องการจำนวนและทักษะของแรงงานที่แท้จริงจากผู้ประกอบการทั้ง 12 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ทั้งนี้ EEC-HDC จำเป็นต้องทำงานร่วมกับผู้ประกอบการอย่างใกล้ชิด จัดตั้งทีมงานคอยติดตามความก้าวหน้าในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากองค์กรต่างประเทศที่มีศักยภาพด้านเทคโนโลยีและเงินทุน แนวทางการพัฒนาบุคลากรภายใต้ Type A และ Type B ถือเป็นทางออกในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรเพื่อรองรับการสร้างนวัตกรรมในอุตสาหกรรมที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีขั้นสูงในพื้นที่ EEC

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์  
ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อนิสิต .....  
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

# # 6382048024 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD:

Sarayuth Homchamod : The Study on the labor force preparation for supporting a growth of the Eastern Economic Corridor (EEC). Advisor: CHADIN ROCHANANONDA, Ph.D.

The study on ways to prepare the labor market to support the growth of the Eastern Special Development Zone (EEC) project. This research is a qualitative research. The objective is to study the operation and progress situation, problems and obstacles to find ways to improve implementation of human resource development projects according to the EEC Model (EEC Model) through theoretical concepts about public policy, SWOT Analysis theory, and the concept of labor readiness by collecting primary data from relevant documents and media and in-depth interviews from 3 sample groups: 1. Policy makers, 2. Policy leaders to implement, and 3. Project participants.

The results showed that the personnel skills development project is being driven by the Workforce Development Working Group (EEC-HDC) to prepare a high-skilled workforce through demand-driven collaboration between the public and private sectors. There are 2 forms of personnel preparation: 1. Creation of people who learn both theory and practice simultaneously according to Type A guidelines and 2. Personnel development through short-term training according to Type B guidelines. The readiness of personnel during the year 2019-2023 is set at 475,866 people, but only 3.8 percent of personnel are produced of those due to COVID-19 crisis and lacks of proactive publicity and database on the actual demand for the number and skills of the workers from all 12 targeted industries. The EEC-HDC needs to work closely with operators by means of establishing a team to monitor progress in personnel preparation as well as creating a network of cooperation from foreign organizations with potential in technology and capital. Personnel development guidelines under Type A and Type B are considered a solution to prepare personnel to support innovation in industries that rely on advanced technology in the EEC area.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature .....

Academic Year: 2022

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จไปได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาจากอาจารย์ ดร.ชฎิล โจนานนท์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งได้สละเวลาช่วยแก้ไขข้อบกพร่องของงานวิจัย เพื่อให้งานวิจัยถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทุกท่าน สำหรับความรู้อันเป็นประโยชน์ในการนำมาประยุกต์ใช้กับสารนิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้กำหนดนโยบายโครงการเตรียมความพร้อมด้านแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และผู้เข้าร่วม ทุกท่าน ที่ได้เสียสละเวลาและให้ความร่วมมือกับการวิจัยครั้งนี้ ส่งผลให้การทำสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณนายยงค์ หอมชะมด (บิดา) นางสาวบัว หอมชะมด (มารดา) และครอบครัวของข้าพเจ้า รวมถึงนักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต รุ่นที่ 54 ทุกท่าน ที่คอยให้การสนับสนุน เป็นกำลังใจ และให้การช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ ส่งผลให้การทำสารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์และสำเร็จในที่สุด ผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ศราวุธ หอมชะมด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์การศึกษา.....	4
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	4
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone).....	6
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ (วงจรชีวิตของนโยบายสาธารณะ).....	8
2.3 ทฤษฎีด้านตลาดแรงงาน (The Theory of Labor Market ).....	26
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะแรงงาน.....	31
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับสรรหาบุคคล.....	33
2.6 แนวคิดการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานใน EEC.....	34
2.6.1 EEC Model Type A.....	36
2.6.2 EEC Model Type B.....	37

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	45
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	46
3.1 รูปแบบการวิจัย .....	46
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	46
3.3 การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิของผู้ที่เกี่ยวข้อง.....	47
3.4 ขอบเขตด้านพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูล.....	48
3.5 ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย.....	48
3.6 ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์.....	48
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	49
4.1 วจนนโยบายการเตรียมบุคลากรเพื่อมารองรับ EEC.....	49
4.2 การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	53
4.2.1 ผู้กำหนดนโยบาย.....	53
4.2.2 ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ.....	64
4.2.2.1 สัมภาษณ์ผู้จัดการ EEC Model Type A และเจ้าหน้าที่ EEC-HDC.....	67
4.2.2.2 สัมภาษณ์ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation .....	69
4.2.3 ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม.....	75
4.3 วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งจากการสัมภาษณ์.....	84
4.4 ผลการวิเคราะห์จากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง.....	90
4.5 แนวปฏิบัติที่ดี : Best Practice .....	91
4.5.1 UNIVERTORY แบบฉบับเยอรมนี.....	91
4.5.2 การสร้างแรงงานฝีมือแบบญี่ปุ่น.....	93
4.5.3 สัตหีบโมเดล .....	95
4.6 วิเคราะห์ SWOT Analysis.....	103



บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ .....	108
5.1 สรุปผลการศึกษา .....	108
5.1.1 การก่อกำเนิด EEC-HDC และอำนาจหน้าที่.....	108
5.1.2 แนวทางในการเตรียมความพร้อมแรงงาน EEC Model.....	109
5.1.3 ประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม.....	110
5.1.4 ลำดับเหตุการณ์สำคัญของการดำเนินงาน.....	111
5.1.5 การวิเคราะห์ SWOT Analysis .....	115
5.2 อภิปรายผลการศึกษา .....	116
5.2.1 การดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าของโครงการการพัฒนาทักษะบุคลากร ตามแนวทาง EEC Model ภายใต้โครงการ EEC.....	116
5.2.2 ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model .....	116
5.2.3 แนวทางแก้ไขปัญหาและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการ พัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย	118
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	118
5.4 บทส่งท้าย .....	122
บรรณานุกรม.....	125
ประวัติผู้เขียน.....	126

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 รายละเอียดข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์.....	47
ตารางที่ 2 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้กำหนดนโยบาย .....	54
ตารางที่ 3 สรุปการสัมภาษณ์ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ .....	67
ตารางที่ 4 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมโครงการ .....	76
ตารางที่ 5 วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และจุดอ่อน/อุปสรรคจาก จากการสัมภาษณ์ 3 กลุ่มตัวอย่าง .....	81
ตารางที่ 6 วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน .....	89
ตารางที่ 7 แนวคิด EEC MODEL .....	91
ตารางที่ 8 สรุปเปรียบเทียบจุดเด่นการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรของ Best Practice .....	102
ตารางที่ 9 วิเคราะห์ SWOT Analysis.....	103
ตารางที่ 10 สรุปผลการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ปี2563-2565.....	111
ตารางที่ 12 วิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้หลักการของ Tows Matrix .....	119

## สารบัญภาพ

	หน้า
รูปที่ 1 ตัวแบบเกี่ยวกับการตัดสินใจของรัฐบาลหรือกระบวนการแปรสภาพ .....	15
รูปที่ 2 ตัวแบบการกำหนดนโยบายสาธารณะ .....	17
รูปที่ 3 ตัวแบบการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ .....	19
รูปที่ 4 แสดงเส้นอุปสงค์แรงงานตามแนวคิดของสำนักคลาสสิก.....	27
รูปที่ 5 แสดงเส้นอุปทานแรงงานตามแนวคิดของสำนักคลาสสิก .....	28
รูปที่ 6 แสดงอัตราค่าจ้างดุลยภาพ.....	28
รูปที่ 7 อธิบายหลักการของ EEC Model Type A.....	37
รูปที่ 8 ขั้นตอนการจัดหลักสูตรการอบรมระยะสั้นตามแนวทาง EEC Model Type B.....	39
รูปที่ 9 สรุปหลักการและขั้นตอนการเสนอหลักสูตรของ EEC-Model Type A และ Type B.....	42
รูปที่ 10 ผังความคิดกรอบแนวคิดการวิจัย .....	45
รูปที่ 11 ภาพแสดงวงจรนโยบายสาธารณะ .....	49

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) เป็นโครงการที่มีส่วนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยอุตสาหกรรม New S curve ที่ประกอบด้วย 12 อุตสาหกรรม สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ได้รับมอบหมายนโยบายจากรัฐบาลไทยในปี 2560 ให้ดำเนินการเตรียมความพร้อมทั้งในด้านการดึงดูดเม็ดเงินลงทุน การประชาสัมพันธ์ให้นักลงทุนมาลงทุนในอุตสาหกรรมเป้าหมาย และการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรเพื่อมารองรับการเติบโตที่จะเกิดขึ้นในเขต EEC ที่สำคัญ เช่น อุตสาหกรรมดิจิทัล อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคต อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ เป็นต้น จึงนำไปสู่การจัดตั้งคณะทำงานประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Human Resources Development Center of EEC : EEC-HDC) เพื่อมาดูแลงานด้านการพัฒนาบุคลากรนี้ ซึ่งการทำงานของ EEC-HDC เป็นการทำงานในเชิงบูรณาการระหว่างกระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงแรงงาน กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และกระทรวงศึกษาธิการ ร่วมกันหาแนวทางเพื่อผลิตและสรรหาบุคลากรเพื่อมารองรับการลงทุนในพื้นที่ดังกล่าวในช่วงปี พ.ศ. 2562-2566 ต่อมาได้มีการศึกษาความต้องการกำลังคนใน 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย (และในปี 2565 ได้เพิ่มอีก 2 อุตสาหกรรม) ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ที่ต้องมีทักษะและความเชี่ยวชาญทางด้านวิศวกรรมขั้นสูง โดยมีจำนวนความต้องการกำลังคน จำนวน 475,668 คน จึงนำไปสู่การกำหนดนโยบายหรือกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร ซึ่งได้ข้อสรุปโดยแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง ประกอบด้วย แนวทาง EEC Model Type A ภาคเอกชนให้ทุนการศึกษา 100% เป็นหลักสูตรระยะยาว ส่วนแนวทาง EEC Model Type B เป็นการลงทุนร่วมระหว่างภาครัฐกับเอกชนในสัดส่วน 50 : 50 เป็นหลักสูตรระยะสั้น ทั้งนี้ ในการดำเนินโครงการผลิตและพัฒนาทักษะบุคลากรที่เป็นการทำงานร่วมกับ 4 หน่วยงานที่กล่าวมาข้างต้น ถือเป็นความท้าทาย ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินนโยบายเตรียมความพร้อมด้านแรงงานที่มีทักษะสูงภายใต้ 2 แนวทาง เพื่อรองรับการขับเคลื่อน EEC ภายใต้สภาวะการณ์ที่เกิดการแพร่ระบาดของโควิด-19 ปัญหาเศรษฐกิจ และปัญหาสังคมผู้สูงอายุที่ประเทศไทยกำลังเผชิญอยู่

โครงการ EEC ที่เกิดขึ้นโดยรัฐบาลที่นำโดย พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาประเทศไปสู่การเป็นประเทศที่มีรายได้ระดับสูง ซึ่งโครงการ EEC ถือเป็นหนึ่งในกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ที่จะมาต่อยอดโครงการ Eastern Seaboard เดิมที่ได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลากว่า 30 ปี โดยโครงการของ EEC ได้กำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมาย 10

อุตสาหกรรม หรือที่เรียกว่า อุตสาหกรรม New S Curve ที่จะขับเคลื่อนโดยการลงทุนจากนักลงทุนต่างชาติที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม โครงการ EEC จะไม่สามารถขับเคลื่อนได้ หากขาดปัจจัยด้านแรงงานที่มีทักษะสูงทางด้านวิศวกรรมและงานทางด้านเทคนิค ปัจจุบันประเทศไทยยังขาดบุคลากรที่มีความพร้อมทางด้านทักษะดังกล่าว การขับเคลื่อนโครงการ EEC นั้น รัฐบาลได้กำหนดให้มีคณะกรรมการ EEC เป็นกลไกหลักในการเตรียมความพร้อมในด้านการส่งเสริมการลงทุน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุน และรวมถึงปัจจัยด้านแรงงาน การเตรียมความพร้อมด้านแรงงานจึงถือเป็นงานที่ทำหาย คณะกรรมการ EEC จึงจัดตั้งคณะทำงานที่มีชื่อว่า EEC-HDC ขึ้น โดยเป็นการทำงานร่วมกันในเชิงบูรณาการระหว่าง 4 กระทรวงด้วยกัน ประกอบด้วย กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงแรงงาน กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และ กระทรวงศึกษาธิการ และได้ทำการสำรวจความต้องการแรงงานที่มีทักษะสูง พบว่าในภาพรวมทั้ง 10 อุตสาหกรรม มีความต้องการจำนวน 475,668 คน จึงนำไปสู่การเตรียมความพร้อมด้านการผลิตบุคลากรและการยกระดับพัฒนาทักษะในระยะสั้น เพื่อให้การดำเนินการสำเร็จลุล่วง คณะกรรมการ EEC ได้กำหนดระยะเวลาในช่วง ปี 2562-2566 ให้มีการเตรียมความพร้อมที่มีชื่อว่า EEC MODEL โดยแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง ได้แก่

1) แนวทาง EEC Model Type A (เอกชนจ่าย 100%) เป็นหลักสูตรที่ได้รับปริญญา (Degree) หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช./ปวส.) ร่วมมือกับผู้ประกอบการในการพัฒนาหลักสูตร และทักษะบุคลากรให้เรียนฟรี มีงานทำ รายได้สูง โดยเป้าหมายคือตอบโจทย์อุตสาหกรรมและพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานกับอุตสาหกรรมในระยะยาวได้

2) แนวทาง EEC Model Type B (เอกชนจ่าย 50 : รัฐบาลจ่าย 50) เป็นหลักสูตรระยะสั้น ไม่มีปริญญา (Non-Degree) Short-course Module ฝึกอบรมระยะสั้นโดยการ Re-skill ,Up-skill ให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ โดยเป้าหมายคือพัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรม เพื่อรองรับเทคโนโลยีใหม่ในการดำเนินโครงการผลิตบุคลากรและพัฒนาทักษะที่มีความละเอียดอ่อน ต้องมีการวางแผนการทำงานอย่างรอบคอบ ภายใต้สถานการณ์และข้อจำกัดทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเงินทุน

จากข้อมูลการดำเนินการในปี 2563 พบว่า **แนวทาง EEC Model Type A** เป็นหลักสูตรระยะยาว เอกชนจ่าย 100 % รูปแบบคือสถานศึกษาและผู้ประกอบการจัดการศึกษาร่วมกันอย่างใกล้ชิด ซึ่งปัจจุบันมีสถาบันการศึกษาที่เข้าร่วมการจัดการศึกษาในอีอีซี ระดับอุดมศึกษา จำนวน 7 แห่ง อาชีวศึกษา 12 แห่ง ตามรูปแบบดังนี้ 1.สถาบันอุดมศึกษา จำนวน 120 คน อาทิเช่น สาขาวิชา อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศวันออก สาขาวิชาอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคต มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศวันออก 2.สถาบันอาชีวศึกษา จำนวน 3,471 คน อาทิเช่น สาขาวิชา อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย สาขาวิชาอุตสาหกรรมยานยนต์

แห่งอนาคต วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี 3.สถาบันเอกชน จำนวน 1,069 คน อาทิเช่น สาขาอุตสาหกรรม พาณิชยนาวิ วิทยาลัยเทคโนโลยีทางทะเลแห่งเอเชีย สาขาอุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคต วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค) เป็นต้น ซึ่งปัจจุบัน EEC-HDC ได้เร่งผลักดันให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ประกอบการอีกหลายราย เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่วางไว้ ทั้งนี้ ตัวอย่างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ประกอบการ เช่น ยานยนต์สมัยใหม่ ผู้ประกอบการ คือ กลุ่มอุตสาหกรรมบลูเทคซิติ (บริษัท พลังงานบริสุทธิ์ (มหาชน) จำกัด ฯลฯ สถานศึกษา คือ สถาบันอุดมศึกษาใน EEC 4 แห่ง และสถาบันอาชีวศึกษา 7 แห่ง หุ่นยนต์ ผู้ประกอบการ คือ บริษัท เอส เอ็น ซี พอร์เมอ์ จำกัด (มหาชน), บริษัท สยามคอมเพรสเซอร์ อุตสาหกรรม จำกัด, บริษัท มอสโตรี จำกัด สถานศึกษา คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก, มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นต้น หมายเหตุ : ผู้วิจัยจะนำผลความคืบหน้าในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ในช่วงปี 2564-2565 ไว้ในบทที่ 4

ส่วนแนวทาง EEC Model Type B ในปี 2563 อนุมัติแล้ว 93 หลักสูตร ผ่านการฝึกอบรม 3,732 คน อาทิเช่น อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ 54 หลักสูตร อบรมแล้ว 212 คน อุตสาหกรรมยานยนต์ แห่งอนาคต 25 หลักสูตร อบรมแล้ว 3,520 คน อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ 4 หลักสูตร จะเห็นได้ว่ามีจำนวนผู้จบการอบรมที่ยังไม่มากเพียงพอ เนื่องจากสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 หมายเหตุ : ผู้วิจัยจะนำผลความคืบหน้าในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ในช่วงปี 2564-2565 ไว้ในบทที่ 4

ปัจจุบันงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ EEC ด้านแรงงาน เช่น กองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักปลัดกระทรวงแรงงาน (2560) ได้ศึกษาวิเคราะห์ ฐานข้อมูลแรงงานและประมาณการ ความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายในพื้นที่ EEC โดยมีกรอบการศึกษา จากฐานข้อมูลด้านแรงงาน ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกระทรวงแรงงาน (NLIC) ข้อมูลสำรวจ ภาวะการทำงานของประชากร (Labor Force Survey: LFS) ข้อมูลของกระทรวงศึกษาและข้อมูล จากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่าการประมาณค่าความต้องการแรงงานในพื้นที่ EEC ใน 10 ปี ข้างหน้า (ปี 2561-2570) มีความต้องการจ้างงานเพิ่มขึ้นจากการจ้างงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มี อยู่ในปัจจุบันอีกจำนวน 191,119 คน โดยกลุ่มที่มีความต้องการจ้างงานเพิ่มสูงสุด คือ วิศวกรรมศาสตร์ มีความต้องการจ้างงานเพิ่ม 83,183 คน และวุฒิปริญญาตรี มีความต้องการจ้างงานเพิ่ม 62,897 คน ผู้วิจัยเห็นว่างานวิจัยกองเศรษฐกิจการแรงงานสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ยังไม่ได้ระบุถึง แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เป็นระบบอย่างชัดเจน

ทั้งนี้ การดำเนินโครงการของ EEC-HDC มีความคืบหน้าในระดับหนึ่งภายใต้แนวทางการดำเนินการของ EEC MODEL ที่มีอยู่ 2 แนวทาง คือ แนวทาง Type A และแนวทาง Type B แต่พบว่าประสบกับปัญหาและอุปสรรคอยู่พอสมควร เช่น มีการระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้บริษัท

บางแห่งปิดตัวลงทำให้การร่วมมือจากภาคเอกชนชะลอตัวลง รวมทั้งในช่วงเวลาที่ผ่านมา การดำเนินการผลิตบุคลากรและพัฒนาทักษะแรงงานขั้นสูงยังมีจำนวนที่น้อยกว่าที่ควรจะเป็น อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การดำเนินการผลิตบุคลากรและพัฒนาทักษะแรงงานขั้นสูงประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ที่มีทักษะสูงเพื่อรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมายผ่านโครงการดังกล่าวภายใต้รูปแบบ EEC MODEL ที่มีอยู่ 2 แนวทาง รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประมวลผลหาแนวทางที่ทำให้โครงการผลิตบุคลากรและพัฒนาทักษะแรงงานขั้นสูงประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้การดำเนินโครงการของ EEC ในภาพรวมสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างราบรื่น

## 1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 การพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ภายใต้โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) มีการดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าของโครงการอย่างไร

1.2.2 การพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการอย่างไร

1.2.3 การพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model มีแนวทางในการแก้ไขปัญหาและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินการอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์การศึกษา

1.3.1 เพื่อศึกษาการดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าของโครงการการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ภายใต้โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC)

1.3.2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model

1.3.3 เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

## 1.4 ขอบเขตของการศึกษา

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการศึกษาการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ภายใต้โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC)

## ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระหว่างเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2565 ถึง พฤษภาคม พ.ศ. 2566

### 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 การศึกษานี้ช่วยให้ทำความเข้าใจการดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าของการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ภายใต้โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)

1.5.2 การศึกษานี้ช่วยให้ทำความเข้าใจปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ภายใต้โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC)

1.5.3 การศึกษานี้ช่วยให้ทราบถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงการดำเนินการ เพื่อให้การพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย





## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางประกอบการวิเคราะห์การศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ (วงจรชีวิตของนโยบายสาธารณะ)
- 2.3 ทฤษฎีด้านตลาดแรงงาน
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของแรงงาน
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร
- 2.6 แนวคิด EEC Model Type A and Model Type B
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone)

เขตเศรษฐกิจพิเศษ (Special Economic Zone) เป็นลักษณะของเขตพื้นที่ในการประกอบอุตสาหกรรมและการค้าที่มีเงื่อนไขและสิทธิพิเศษบางประการแตกต่างจากการประกอบธุรกิจโดยทั่วไป เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมการลงทุนและพัฒนาประเทศ โดยมีรูปแบบและเรียกชื่อแตกต่างกัน เช่น ในประเทศจีนเรียกว่า “เขตเศรษฐกิจพิเศษ” (Special Economic Zone) ประเทศมาเลเซียเรียกว่า “เขตการค้าเสรี” (Free Trade Zone) ประเทศเกาหลีเรียก “เขตส่งออกเสรี” (Free Export Zone) ซึ่งในปัจจุบันเขตเศรษฐกิจพิเศษมีอยู่ในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งในยุโรป ตะวันออกกลาง ลาตินอเมริกา รวมทั้งภูมิภาคเอเชีย (สิริวิษา สิทธิชัย 2551) ในแต่ละประเทศแต่ละพื้นที่จะมีคำเรียกเขตเศรษฐกิจพิเศษที่ต่างกันไปขึ้นอยู่กับว่าจะให้ความสำคัญกับการประกอบกิจกรรมประเภทใด หรือคำใดจะเป็นชื่อที่น่าดึงดูดนักลงทุนมากที่สุด เช่น การประกอบกิจกรรมในลักษณะของการนำชิ้นส่วนกึ่งสำเร็จรูปมาประกอบแล้วส่งออก จะใช้คำว่าเขตอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก ส่วนการนำผลิตภัณฑ์มาบรรจุกล่องแล้วส่งออก อาจจะใช้คำว่า “คลังสินค้าทัณฑ์บน” และที่สำคัญเขตเศรษฐกิจพิเศษไม่ได้จำกัดเฉพาะประเภทของเขตประกอบการอุตสาหกรรมเท่านั้น แต่จะครอบคลุมไปถึงเขตเศรษฐกิจพิเศษทางการค้า การบริการ การท่องเที่ยว หรือการเกษตร (ศิริเพ็ญ แต่ปรเมศามัย 2549)

## ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC)

ในกรณีเขตเศรษฐกิจพิเศษของไทยที่เรียกว่า ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกนั้น ตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ที่ดีที่สุดของภูมิภาคอาเซียน สามารถเชื่อมโยงไปยังประเทศจีนและอินเดีย ที่มีประชากรจำนวนมากและมีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจสูง โดยสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ของภูมิภาคเอเชียและประเทศแถบแปซิฟิก คิดเป็น 1 ใน 3 ของมูลค่า GDP ของโลก นอกจากนี้ 3 จังหวัดในภาคตะวันออก (จ.ฉะเชิงเทรา จ.ชลบุรี และจ.ระยอง) ยังเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ ได้แก่ อุตสาหกรรมปิโตรเคมี และอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน และมีความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญประกอบด้วยท่าเรือพาณิชย์แหลมฉบัง ท่าเรืออุตสาหกรรมมาบตาพุด ทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง (มอเตอร์เวย์) รถไฟทางคู่ และสนามบินอู่ตะเภา มีเมืองพัทยาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลก รวมทั้งยังมีพื้นที่เพียงพอสำหรับรองรับการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรม จึงสามารถพัฒนาต่อยอดสู่การเป็น “ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC)” เพื่อให้เป็นพื้นที่เศรษฐกิจชั้นนำของเอเชียที่จะสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งการยกระดับคุณภาพชีวิต และรายได้ของประชาชน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2559) สำหรับการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกมีการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (พ.ศ. 2560-2564) คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบหลักการโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกในวันที่ 28 มิถุนายน 2559 และมอบหมายให้รองนายกรัฐมนตรี (นายสมคิด จาตุศรีพิทักษ์) ร่วมกับกระทรวงคมนาคม กองทัพอากาศ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาจัดทำแผนการดำเนินโครงการและงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในงบประมาณ พ.ศ. 2560-2561 ให้แล้วเสร็จภายใน 3 เดือน โดยให้มีรายละเอียดครอบคลุม ประเด็นต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ 2559) ดังนี้

- (1) การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งที่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ ด้านพลังงาน ด้านสาธารณสุขและสาธารณูปการที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งด้านการวิจัยและพัฒนา
- (2) แผนดำเนินการด้านผังเมืองและการใช้ประโยชน์ที่ดิน แผนบริหารจัดการ สิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการขยะ และมลภาวะต่าง ๆ ทั้งนี้ให้คำนึงถึงผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม และประชาชนในพื้นที่ด้วย
- (3) กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนและดึงดูดการลงทุนจากเอกชน โดยเฉพาะการให้สิทธิประโยชน์ด้านภาษี สิทธิการเช่าที่ดิน และการจัดหาแรงงาน รวมทั้งการจัดตั้ง ศูนย์บริการเบ็ดเสร็จการลงทุน (One Stop Service) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักลงทุนในการขออนุมัติ อนุญาต การประกอบกิจการและให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ
- (4) แผนการพัฒนาศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน

## 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ (วงจรชีวิตของนโยบายสาธารณะ)

จากแนวคิดเกี่ยวกับเขตเศรษฐกิจพิเศษ ซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานของการเกิดขึ้นของเขตเศรษฐกิจพิเศษแล้ว ในงานศึกษาชิ้นนี้จะต้องมองถึงกระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะด้วย ในที่นี้จึงขออภิปราย ดังนี้

นโยบายสาธารณะ (public policy) คือเครื่องมือที่รัฐใช้ในการบริหารประเทศ ทั้งการดำเนินกิจกรรม แนวทางปฏิบัติ การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากร เพื่อแก้ไขจัดการปัญหา สาธารณะ (public problem) และจัดบริการสาธารณะ (public service) แก่ประชาชน ซึ่งกระบวนการทางนโยบายสาธารณะทั่วไปจะประกอบด้วย การก่อตัวของนโยบาย การกำหนดหรือ เลื่อนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติ การประเมินผลนโยบาย และการคงอยู่หรือลี้ลับนโยบาย (ทศพร ศิริสัมพันธ์ 2563) ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินการของรัฐส่งผลวงกว้างต่อประชาชน นโยบายสาธารณะจึงเป็นเรื่องของผลประโยชน์ว่าใครจะได้หรือเสียอะไร กระบวนการนโยบายสาธารณะ จึงไม่สามารถแยกจากการเมืองได้ (พัชรี สิริโรส, 2556)

### วงจรชีวิตของนโยบายสาธารณะ

นโยบายสาธารณะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินผ่านไปตามลำดับ อันเปรียบเสมือนสิ่งมีชีวิตทั่วไปที่มีช่วงวงจรชีวิต (life-cycle) ของตนเองตั้งแต่จุดเริ่มต้น พัฒนาการ เติบโต และสิ้นสุด หรือแปรสภาพไปในท้ายที่สุด ซึ่งในแต่ละขั้นตอนหรือช่วงวงจรชีวิตนี้ จะมีลักษณะเฉพาะและกลุ่มบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ตลอดจนประเด็นคำถามสำหรับการศึกษาวิเคราะห์ที่แตกต่างกันออกไป การทำความเข้าใจในวงจรชีวิตหรือกระบวนการนโยบายนี้จะช่วยทำให้สามารถพรรณนาและอธิบาย รวมทั้งสามารถสร้างตัวแบบในเชิงทฤษฎีเพื่อการอ้างอิงและ คาดการณ์ปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ นอกจากนี้ยังจะช่วยทำให้เราสามารถประยุกต์เทคนิควิธีการ วิเคราะห์นโยบายเพื่อให้คำตอบหรือข้อเสนอแนะแก่ผู้กำหนดนโยบายอันเหมาะสมในแต่ละขั้นตอน หรือช่วงวงจรชีวิตของนโยบายอีกด้วย

โดยทั่วไปแล้ว เราสามารถจำแนกลำดับขั้นตอนหรือช่วงวงจรชีวิตของนโยบายสาธารณะออก ได้เป็น 5 ขั้นตอนใหญ่ ๆ กล่าวคือ 1.ขั้นตอนการก่อตัวของนโยบาย (policy formation) 2.ขั้นตอน การกำหนดนโยบาย (policy formulation) 3.ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (policy implementation) 4.ขั้นตอนการประเมินผลนโยบาย (policy evaluation) 5.ขั้นตอนการต่อเนื่อก การทดแทน และการสิ้นสุดนโยบาย (policy maintenance, succession & termination)

#### 2.2.1 ขั้นตอนการก่อตัวของนโยบายสาธารณะ

การก่อตัวของนโยบายสาธารณะ คือ การสร้างประเด็นปัญหาในเชิงนโยบายสาธารณะ หรือเป็นการนำเสนอและผลักดันให้ปัญหาสาธารณะอันหนึ่งอันใดถูกบรรจุเข้าสู่วาระและได้รับความสนใจจากผู้กำหนดนโยบาย (agenda setting) เพื่อจะได้ทำการพิจารณาและตัดสินใจ

ในลำดับขั้นถัดไป ซึ่งการนำเสนอและผลักดันปัญหานี้้อาจจะปรากฏในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การเรียกร้องข้อเสนอบางประการของประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์ การริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดที่แปลกใหม่ และความพยายามในการค้นหาตัวประเด็นปัญหาอย่างเป็นระบบ เป็นต้น รวมทั้งอาจจะเกิดขึ้นมาจากอิทธิพลของปัจจัยหรือตัวกำหนดนโยบายต่าง ๆ (policy determinants) เช่น สภาพการณ์ ปัญหาและความต้องการจำเป็นบางอย่าง

สำหรับการก่อตัวของนโยบายสาธารณะนี้ นักวิชาการบางท่านเสนอว่าเราควรที่จะให้ความสนใจในประเด็นคำถามสำคัญ ๆ สามประการ กล่าวคือ ต้องพิจารณาว่าตัวปัญหาคืออะไร มีอะไรที่ทำให้ปัญหานั้นกลายเป็นปัญหาสาธารณะ และปัญหาสาธารณะดังกล่าวนั้นเข้าสู่วาระหรือได้รับความสนใจจากผู้กำหนดนโยบายได้อย่างไร

ปัญหา คือ สภาพการณ์หรือสถานการณ์ที่ส่งผลก่อให้เกิดความต้องการหรือความไม่พึงพอใจทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่บุคคลต่าง ๆ เช่น ความอดอยาก ความยากจน การจลาจล ดิตขัด น้ำท่วม และสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ เป็นต้น ตามปกติเมื่อเกิดปัญหาขึ้น บุคคลที่เกี่ยวข้องฝ่ายต่าง ๆ จะพยายามหาหนทางในการบำบัดหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น หากไม่สามารถที่จะยุติปัญหานั้นได้อาจจะเป็นเพราะปัญหานั้นไม่อาจถูกบำบัดหรือแก้ไขได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ด้วยความสมัครใจในแบบเอกชน (private actions) เช่น มีความขัดแย้งและผลกระทบค่อนข้างสูงและมีผู้ที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก เป็นต้น ปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้มักจะกลายเป็นปัญหาสาธารณะที่รัฐบาลจะต้องยื่นมือเข้ามาทำการแทรกแซงเพื่อจัดการแก้ไข

ปัญหาสาธารณะนั้นมีลักษณะพิเศษแตกต่างไปจากปัญหาโดยทั่วไป กล่าวคือ ปัญหาเหล่านี้มักจะมีผลกระทบซึ่งกันและกัน (interdependence) ขาดความเป็นส่วนตัว (subjectivity) ไม่เป็นไปตามธรรมชาติหรือมนุษย์สังเคราะห์ขึ้นมา (artificiality) และมีความเป็นพลวัต (dynamics) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งปัญหาสาธารณะนั้นมักจะไม่ใช่มีความเป็นอิสระหรือเอกเทศ แต่จะเป็นส่วนหนึ่งของระบบปัญหาสาธารณะโดยที่การแก้ปัญหานั้นอาจจะก่อให้เกิดอีกปัญหาหนึ่งติดตามขึ้นมาได้ นอกจากนี้ปัญหาสาธารณะมักจะเป็นสิ่งที่ขาดความชัดเจนและมีความละเอียดอ่อนซับซ้อน อันเกิดจากการรับรู้และวิจรรณญาณของมนุษย์และมักจะแปรผันไปตามกาลเวลา

เราสามารถทำการจำแนกปัญหาสาธารณะออกได้หลายมิติ กล่าวคือ มิติทางด้านแหล่งที่มาของปัญหาซึ่งอาจจะแบ่งปัญหาสาธารณะออกเป็นปัญหาภายในประเทศและปัญหาต่างประเทศ มิติทางด้านจุดมุ่งหมายซึ่งอาจจะแบ่งปัญหาสาธารณะออกเป็นปัญหาเกี่ยวกับระเบียบวิธีการต่าง ๆ (procedural problem) เช่น ขั้นตอนและกระบวนการดำเนินงานของรัฐบาล และปัญหาทางด้านเนื้อหาสาระ (substantive problem) เช่น ปัญหาที่ดินทำกิน ปัญหามลภาวะ และมิติทางด้านผลกระทบต่อสังคมซึ่งอาจจะแบ่งปัญหาสาธารณะออกเป็นปัญหาเกี่ยวกับการควบคุมการกระจายทรัพยากร และการจัดสรรทรัพยากรใหม่ เป็นต้น

ปัญหาสาธารณะอันเป็นผลมาจากข้อเรียกร้องของประชาชน กลุ่มผลประโยชน์ และอื่น ๆ นั้นมีอยู่มากมาย แต่โอกาสที่ปัญหาเหล่านี้จะกลายเป็นประเด็นเชิงนโยบาย (policy issue) และได้รับความสนใจจากผู้กำหนดนโยบายย่อมจะแตกต่างกันออกไป บางปัญหาอาจจะถูกบรรจุเข้าระเบียบวาระนโยบายอย่างรวดเร็วฉับพลัน แต่บางปัญหาก็อาจจะตกละเลยไปซึ่งขึ้นอยู่กับเหตุผลหลายประการ เช่น โครงสร้างของปัญหา คุณลักษณะพิเศษของปัญหา และบทบาทของผู้สร้างวาระต่าง ๆ (agenda setters)

ปัญหาสาธารณะมักจะมีโครงสร้างที่แตกต่างกันออกไป บางปัญหาอาจจะมีโครงสร้างที่ค่อนข้างดี (well-structured) บางปัญหาอาจมีโครงสร้างระดับปานกลาง (moderately-structured) บางปัญหาก็อาจมีโครงสร้างที่ค่อนข้างแย่ (ill-structured) การที่จะระบุออกมาได้ว่าแต่ละปัญหาสาธารณะนั้นมีโครงสร้างในลักษณะเช่นใดนั้น เราจะต้องพิจารณาที่ปัจจัยหลายประการประกอบกัน เช่น จำนวนผู้กำหนดนโยบายสาธารณะที่จะมาเกี่ยวข้อง ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ทรัพยากรหรือคุณค่า (utilities or values) ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และโอกาสความเป็นไปได้ต่าง ๆ ของตัวปัญหาเอง กล่าวคือ หากเป็นปัญหาที่มีโครงสร้างค่อนข้างดีจะพบว่าจำนวนผู้กำหนดนโยบายสาธารณะที่เกี่ยวข้องจะมีค่อนข้างน้อย ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจะมีจำนวนจำกัด การยอมรับในตัวปัญหาจะมีมาก ผลกระทบที่เกิดขึ้นจะสามารถคาดการณ์ได้แน่นอนและสามารถที่จะคำนวณโอกาสความเป็นไปได้ต่าง ๆ ได้ค่อนข้างชัดเจน ในทางตรงกันข้าม หากเป็นปัญหาที่มีโครงสร้างค่อนข้างแย่ จำนวนผู้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องจะมีค่อนข้างมาก ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจะมีจำนวนไม่จำกัดการขัดแย้งในตัวปัญหาจะมีสูง ผลกระทบที่เกิดขึ้นจะคาดการณ์ไม่ได้และโอกาสความเป็นไปได้ต่าง ๆ ไม่อาจจะคำนวณออกมาได้อย่างชัดเจน โครงสร้างของปัญหาดังที่กล่าวมาแล้วนั้นจะมีผลอย่างมากต่อพัฒนาการของตัวปัญหาเอง นั่นคือ ปัญหาสาธารณะที่มีโครงสร้างค่อนข้างดีนั้นจะมีโอกาสถูกนำเข้าสู่วาระและเป็นที่น่าสนใจของผู้กำหนดนโยบายได้ง่ายและมากกว่าปัญหาที่มีโครงสร้างค่อนข้างแย่ เพราะปัญหาที่มีโครงสร้างค่อนข้างดีนั้นจะไม่สร้างภาระความยุ่งยากและความขัดแย้งทางนโยบายให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุก ๆ ฝ่าย

นอกจากโครงสร้างของปัญหาแล้ว ปัญหาสาธารณะจะกลายเป็นประเด็นเชิงนโยบายหรือเข้าสู่วาระและได้รับความสนใจจากผู้กำหนดนโยบายสาธารณะมักจะต้องมีคุณลักษณะพิเศษบางประการ กล่าวคือ มีสภาพเป็นวิกฤติการณ์ (crisis) ที่ต้องการการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นตามธรรมชาติหรือเกิดขึ้นจากความรุนแรงทางการเมือง เช่น ปัญหาน้ำท่วมภัยแล้ง การก่อการร้ายแบ่งแยกดินแดน มีการแตกตัวและขยายวงกว้างออกไป เช่น ปัญหาของความไม่เป็นเมือง มีความกระเทือนต่อความรู้สึกและเป็นที่น่าสนใจของสื่อมวลชนทั่วไป เช่น ปัญหาอาชญากรรม การใช้แรงงานเด็ก มีผลกระทบสูงต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ปัญหาน้ำเสีย ฝุ่นละอองเป็นพิษ มีลักษณะทำลาย

ต่ออำนาจและความชอบธรรมของรัฐ เช่น ปัญหากรณีทุจริตอื้อฉาว และมีความเป็นเรื่องร่วมสมัย (ashionable) เช่น ปัญหาโรคติดต่ออุบัติใหม่ เป็นต้น

บทบาทและอิทธิพลของผู้สร้างวาระ เช่น กลุ่มผลประโยชน์ สื่อมวลชน และ พรรคการเมือง ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการผลักดันปัญหาสาธารณะให้เข้าสู่วาระนโยบาย การที่ผู้สร้างวาระเหล่านี้จะประสบความสำเร็จเพียงใดในการผลักดันปัญหานั้นย่อมขึ้นอยู่กับระดับ ในการเตรียมการว่ามีความพร้อมหรือไม่เพียงไร และโอกาสในการเข้าถึงตัวผู้กำหนดนโยบาย สาธารณะว่ามีมากหรือน้อย กล่าวคือหากผู้สร้างวาระมีการเตรียมการที่ค่อนข้างพร้อมและมีโอกาส ในการเข้าถึงตัวผู้กำหนดนโยบายสูง การผลักดันปัญหาให้เข้าสู่วาระนโยบายย่อมจะเป็นสิ่งที่ทำได้ ไม่ยากนัก แต่ก็มีจุดที่ต้องพึงระวังโดยเฉพาะอย่างยิ่งการรักษาขอบเขตของปัญหามิให้ขยายวง ไปกระทบต่อผู้สร้างวาระอื่น ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้อาณาเขตของปัญหาบานปลาย หากผู้สร้างวาระมีการเตรียมการ ที่ค่อนข้างพร้อมแต่ยังขาดโอกาสทางการเมืองที่จะผลักดันปัญหาให้เข้าสู่วาระได้นั้นก็มักจะอาศัย ข้อได้เปรียบดังกล่าวเพื่อที่สร้างช่องทางการเมืองในการที่จะผลักดันปัญหาให้เข้าสู่วาระต่อไป หากผู้สร้างวาระนี้มีสายสัมพันธ์ทางการเมืองที่ดี แต่ขาดทักษะในการเตรียมการนำเสนอปัญหาที่ดี ผู้สร้างวาระก็จะต้องพยายามเสริมสร้างศักยภาพของตนในการแยกแยะและหาวิธีนำเสนอปัญหา ที่เหมาะสม หากผู้สร้างวาระยังขาดความพร้อมและไม่มีโอกาสในการเข้าถึงผู้กำหนดนโยบาย การผลักดันปัญหาหนึ่งปัญหาใดเข้าสู่วาระจะทำได้ค่อนข้างยาก แต่ก็ยังคงมีวิธีการบางอย่างที่สามารถ นำมาใช้ โดยเฉพาะการแสวงหาความร่วมมือกับผู้สร้างวาระอื่น ๆ ที่มีความพร้อมและมีโอกาสเข้าถึง ตัวผู้กำหนดนโยบายมากกว่า

สำหรับวาระที่ผู้กำหนดนโยบายสาธารณะจะทำการพิจารณากลับกรองและตัดสินใจ ในลำดับขั้นถัดไปนั้นสามารถแบ่งออกเป็นสองประเภทคือ วาระเชิงระบบ (systemic agenda) และ วาระเชิงสถาบัน (Institutional agenda) วาระประเภทแรกเป็นวาระที่เกิดจากประเด็นปัญหาที่ บุคคลทั่วไปเสนอขึ้นมาให้ทางรัฐบาลเข้าทำการแก้ไขทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ส่วนวาระ ประเภทหลังเป็นวาระที่เกิดจากประเด็นปัญหาที่ทางรัฐบาลเป็นผู้เสนอขึ้นมาเองซึ่งอาจจะจำแนกย่อย ลงไปอีกสองลักษณะ คือ วาระประจำอันเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอและเป็นที่ยุติกันคืออยู่แล้ว และ วาระจรอันเกิดขึ้นแบบไม่บ่อยแน่นอนสม่ำเสมอ และเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ โดยปกติวาระประจำ มักจะได้รับความสนใจจากผู้กำหนดนโยบายมากกว่าวาระจร เนื่องจากมักจะเกิดขึ้นอยู่เสมอและผู้ กำหนดนโยบายมีความเข้าใจและคุ้นเคยในวาระนั้นเป็นอย่างดีอยู่แล้ว

ตัวแบบต่าง ๆ ทางนโยบายสาธารณะช่วยให้เราเข้าใจในปรากฏการณ์และ สภาพการณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการนโยบายสาธารณะที่สลับซับซ้อนได้อย่างแจ่มชัดขึ้น เพราะตัวแบบเหล่านี้จะจำลองปรากฏการณ์และสภาพการณ์ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น นักวิชาการบางท่าน เช่น Charles Levine ได้พยายามสำรวจและสร้างตัวแบบเกี่ยวกับการสร้างวาระ

(agenda building) ขึ้น เพื่อที่จะอธิบายให้เห็นถึงพัฒนาการของตัวปัญหา นโยบายสาธารณะและความคิดริเริ่มทางนโยบายสาธารณะในลักษณะต่าง ๆ กล่าวคือ

**แบบถังขยะ (garbage-can model)** มองว่าในการผลักดันและสร้างวาระนโยบายนั้น บางครั้งเกิดขึ้นมาจากการเสนอปัญหาของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันเข้ามาในเวทีนโยบายและประเด็นนโยบายที่เกิดขึ้นก็เป็นผลมาจากความพยายามในการแสวงหาทางออก โดยการนำเอาทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วมาจับคู่เชื่อมโยงกัน (coupling) กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นภายใต้กระแสนโยบาย (policy stream) นั้น อันเป็นสภาพที่แตกต่างไปจากกระบวนการแก้ไขปัญหาล้วนไปที่มีมักจะเริ่มต้นจากการรับรู้สภาพปัญหาแล้วค่อยพิจารณาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

**ตัวแบบชุมชนนโยบาย (policy communities)** มองว่าการผลักดันปัญหาสาธารณะเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าสู่ความสนใจของผู้กำหนดนโยบายนั้นเป็นผลมาจากความคิดริเริ่มและการผลักดันของบรรดาผู้เชี่ยวชาญ (experts) และผู้ชำนาญการ (specialists) ในนโยบายด้านต่าง ๆ ซึ่งได้มีการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสะสมองค์ความรู้มาเป็นเวลานานปี ในแต่ละชุมชนนโยบายก็มักจะมีกรอบความคิด (paradigm) ที่ต่างยึดถืออยู่ร่วมกัน การนำเสนอความคิดเห็นต่าง ๆ ของชุมชนนโยบายนี้ค่อนข้างจะมีความเป็นตัวของตัวเองและเป็นอิสระจากฝ่ายการเมือง

**ตัวแบบผู้ประกอบการนโยบาย (policy entrepreneurs)** มองถึงภาวะผู้นำของบุคคลที่พยายามผลักดัน สนับสนุน และชี้แนะนโยบาย (advocacy) ซึ่งยอมเสียสละทรัพยากรของตน ไม่ว่าจะเป็นเวลา พลังงาน เกียรติยศชื่อเสียง และเงินทอง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางประการ บุคคลดังกล่าวอาจจะเป็นนักการเมือง ข้าราชการประจำ นักวิชาการ ผู้ทำการวิงวอนหรือชักจูงสมาชิกรัฐสภา หรือนักหนังสือพิมพ์ก็ได้ ผู้ประกอบการนโยบายดังกล่าวนี้อาจแสดงบทบาทเชิงรุกเพื่อผลักดัน สนับสนุน หรือชี้แนะปัญหา นโยบายสาธารณะบางประการด้วยตนเอง หรืออาจแสดงบทบาทเป็นเพียงคนกลาง (brokerage) เพื่อประสานงาน เสร็จจ่าต่อรอง ประนีประนอมกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องก็ได้

**ตัวแบบหน้าต่างนโยบาย (policy windows)** มองว่าปัญหาสาธารณะบางประเด็นเข้าสู่วาระและเป็นที่สนใจของผู้กำหนดนโยบายนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือโอกาส หากสถานการณ์หรือโอกาสเอื้ออำนวยก็หมายความว่าหน้าต่างนโยบายได้เปิดออกและพร้อมให้ประเด็นนั้นหลุดเข้าไปได้ แต่ถ้าสถานการณ์หรือโอกาสไม่เอื้ออำนวยก็หมายความว่าหน้าต่างได้ปิดลงและไม่ยอมให้ประเด็นนั้นหลุดเข้าไปได้ โดยทั่วไปเรามักจะพบว่าหน้าต่างนโยบายมักจะเปิดรับค่อนข้างง่ายในบางสถานการณ์ เช่น เกิดวิกฤตการณ์ มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง รัฐบาลชุดใหม่เข้ารับหน้าที่ หรือเกิดรัฐประหาร แต่หน้าต่างนโยบายก็มักจะค่อนข้างปิดตายในบางสถานการณ์ เช่น หากพบว่าปัญหาสาธารณะนั้นค่อนข้างจะหมดยุคทางแก้ไข ไม่เป็นที่ยอมรับทางการเมืองและอาจจะสร้างความขัดแย้งขึ้น ก่อให้เกิดภาระทางการเงินการคลัง หรือขัดต่อผลประโยชน์ของผู้กำหนดนโยบายเอง

## 2.2.2 ขั้นตอนการกำหนดนโยบายสาธารณะ

การกำหนดนโยบายเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการยกร่างข้อเสนอหรือทางเลือกเชิงนโยบายต่าง ๆ (policy alternatives) เพื่อให้ผู้กำหนดนโยบายที่มีอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการพิจารณาตัดสินใจและอนุมัติเห็นชอบในขั้นสุดท้าย เรามักจะพบว่าในขั้นตอนนี้บุคคลภายนอกมักจะไม่ได้รับทราบรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการตัดสินใจมากนัก ต่อมาในภายหลังเมื่อได้มีการประกาศใช้นโยบายบุคคลทั่วไปจึงจะได้รับทราบข้อมูลและสามารถวิเคราะห์รายละเอียดเนื้อหาสาระว่าใครได้อะไร เมื่อไหร่ อย่างไร

หลังจากที่ปัญหาสาธารณะได้เข้าสู่วาระนโยบายหรือได้รับความสนใจจากผู้กำหนดนโยบายแล้วไม่ได้หมายความว่าทุกปัญหาสาธารณะจะได้รับการหยิบยกมาพิจารณาอนุมัติเห็นอนุมัติเห็นชอบ บางประเด็นปัญหาอาจจะถ่วงระงับหรือไม่ได้มีการตัดสินใจ (non-decision) ตามกระบวนการและขั้นตอนของนโยบายตามปกติ การที่บางประเด็นปัญหาถ่วงระงับดังกล่าวนี้อาจจะเกิดขึ้นจากสาเหตุบางประการ กล่าวคือ

(1) ผู้กำหนดนโยบายเข้ามาขวางหรือสกัดกั้นเรื่องดังกล่าวไว้ อาจจะเป็นเพราะประเด็นปัญหาดังกล่าวขัดกับผลประโยชน์ทางการเมือง หรือเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะอ่อนไหวและไม่ต้องการให้ประชาชนทั่วไปได้รับทราบ

(2) ข้าราชการประจำถ่วงระงับหรือดึงเรื่องออกไป เพราะไม่ต้องการให้เกิดผลกระทบทางการเมือง หรือขัดต่อผลประโยชน์ของตน

(3) เกิดจากความมอดติหรือความลำเอียงของระบบการเมืองเองที่มักจะตอบสนองประเด็นปัญหาของกลุ่มที่มีอิทธิพลทางการเมืองมากกว่าของประชาชนโดยทั่วไป จึงทำให้บางประเด็นปัญหาถูกเก็บแช่ไว้โดยปราศจากการดำเนินการใด ๆ ต่อไป

อย่างไรก็ดี ในกรณีที่ประเด็นปัญหาได้เข้าสู่วาระนโยบายและถูกนำขึ้นมาหยิบยกเพื่อพิจารณาตัดสินใจ ประเด็นปัญหานั้นจะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อมูลเสนอหรือทางเลือกต่าง ๆ โดยบุคคลฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมักจะมีการยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อให้ผู้กำหนดนโยบายพิจารณาอนุมัติเห็นชอบประกาศใช้ต่อไป

ในการวิเคราะห์ข้อเสนอหรือทางเลือกต่าง ๆ นั้น ผู้กำหนดนโยบายมักจะมีวิธีการที่แตกต่างกันออกไปตามแต่ละกรณี บางกรณีอาจจะต้องมีการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผลครบถ้วน (rational approach) โดยจะทำการกำหนดวัตถุประสงค์ พิจารณาข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือก รวมทั้งผลกระทบต่าง ๆ อาจเกิดขึ้นติดตามมาอย่างละเอียด แต่ในบางกรณีก็อาจจะเป็นในลักษณะแบบประเพณีนิยมหรือแบบรวบรัด โดยอิงกับความต้องการหรือเหตุผลส่วนบุคคล การประนีประนอมระหว่างกลุ่มต่าง ๆ การปรับเข้าหากัน (mutual adjustment) การแสวงหาฉันทานุมัติ (consensus seeking) และการเปลี่ยนแปลงค่อยเป็นค่อยไป (incrementalism) เป็นต้น



ดังจะเห็นว่าในบางเรื่องอาจจะปล่อยให้เป็นไปตามกระบวนการทางการเมืองและการบริหารงานตามปกติ โดยสามารถวางระเบียบแบบแผนไว้ล่วงหน้าได้ (programmable) แต่บางเรื่องก็อาจจะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์กันอย่างลึกซึ้งและปราศจากการเอาความรู้สึกส่วนตัวเข้ามาปะปน โดยไม่สามารถวางระเบียบแบบแผนไว้ล่วงหน้าได้ หรือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในเชิงยุทธศาสตร์นั่นเอง

เมื่อประเด็นปัญหาได้เข้าสู่วาระนโยบายแล้ว ขั้นตอนถัดไปที่มักจะติดตามมา คือ การกลั่นกรองประเด็น (issue filtration) หรือการตัดสินใจว่าจะทำการตัดสินใจอย่างไร (decide how to decide) ให้เป็นแบบมีเหตุผลหรือแบบประเพณีนิยม สามารถปล่อยให้เป็นไปตามกลไกปกติ หรือควรหยิบยกขึ้นมาพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ ในกรณีใดจะมีการตัดสินใจแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยบางประการ เช่น กรอบบริบทของประเด็นปัญหา ลักษณะของประเด็นปัญหา ผลกระทบของประเด็นปัญหา และต้นทุนค่าใช้จ่ายของการวิเคราะห์ เป็นต้น

ในกรณีที่ประเด็นปัญหามีเวลาในการวิเคราะห์ที่ค่อนข้างจะจำกัด มีลักษณะเป็นเรื่องที่อ่อนไหวและกลายเป็นประเด็นทางการเมืองต่อไปได้ง่าย มีจุดยืนคำตอบที่ตายตัวไว้ล่วงหน้าเรียบร้อยแล้ว และเป็นเรื่องที่ถูกมองว่าไม่เกี่ยวข้องกับจุดสำคัญ ๆ ประเด็นปัญหาดังกล่าวมักจะมีแนวโน้มที่จะมีการตัดสินใจในแบบประเพณีนิยม นอกจากนี้ลักษณะของประเด็นปัญหาเองก็มีส่วนไม่น้อยที่จะกำหนดรูปแบบของการตัดสินใจ กล่าวคือ หากประเด็นปัญหาเองไม่มีทางเลือกมากนัก หรือทางเลือกต่าง ๆ ก่อให้เกิดผลลัพธ์คล้ายคลึงกันและท้ายที่สุดจะต้องอาศัยปัจจัยทางการเมืองเป็นตัวตัดสินใจ จะพบว่ากรณีดังกล่าวการวิเคราะห์แบบลึกซึ้งมักจะถูกมองข้ามไป ในทำนองเดียวกัน การที่มีฉันทานุมัติเกี่ยวกับประเด็นปัญหาและทางแก้ไข ประกอบกับประเด็นปัญหาเองไม่มีความสลับซับซ้อน สามารถคาดการณ์ได้ค่อนข้างแน่นอนรวมทั้งเป็นประเด็นปัญหาที่มีเรื่องของค่านิยมบางอย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น การทำแท้งเสรี เป็นต้น การวิเคราะห์แบบลึกซึ้งก็อาจจะไม่เหมาะสมสำหรับการนำมาประยุกต์ใช้ในกรณีดังกล่าว

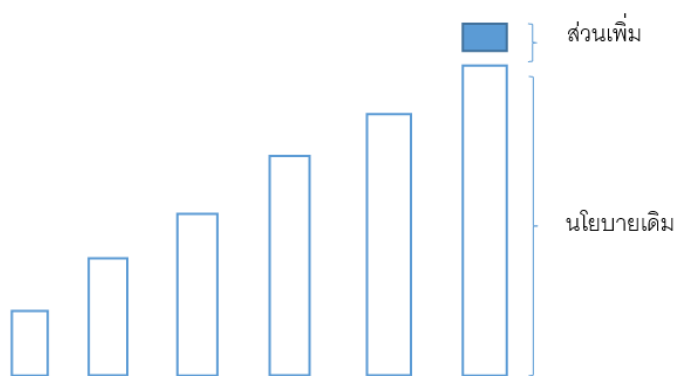
ในกรณีที่ขอบเขตหรือระดับผลกระทบของประเด็นปัญหามีค่อนข้างสูงจนอาจเป็นผลทำให้รัฐบาลต้องดำเนินกิจกรรมใหม่หรือต้องยกเลิกกิจกรรมเดิมบางอย่างออกไปไม่ว่าจะเป็นบางส่วนหรือทั้งหมด มีประชาชนจำนวนมากหรือประชาชนบางกลุ่มที่มีความสำคัญทางการเมืองได้รับผลกระทบค่อนข้างรุนแรงประเด็นปัญหาดังกล่าวมักจะต้องอาศัยการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและมีเหตุผล แต่ถ้าประเด็นปัญหานั้นไม่ไปมีผลเชื่อมโยงสู่ประเด็นปัญหาอื่น หรือไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินนโยบายและการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นมากนัก การตัดสินใจก็มักจะเป็นในแบบประเพณีนิยม

ในกรณีที่ประเด็นปัญหาอาจจะมีต้นทุนค่าใช้จ่ายสูง ใช้ทรัพยากรค่อนข้างมาก และผูกพันเป็นเวลานานหลายปี กรณีดังกล่าวมักจะต้องอาศัยการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เช่น การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ (feasibility study) แต่บ่อยครั้งก็พบว่าค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการวิเคราะห์อาจจะกลับกลายเป็นเงื่อนไขในการตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบหรือไม่

โดยปกติเราจะพบว่าหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในฐานะที่เป็นฝ่ายเลขานุการของ คณะกรรมการนโยบายแต่ละด้านจะเป็นผู้ทำการวิเคราะห์ทางเลือกและจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย (policy proposal) เพื่อให้ผู้กำหนดนโยบายได้พิจารณาตัดสินใจต่อไป ในกรณีที่มีความซับซ้อน ก็อาจจะมีการจัดจ้างที่ปรึกษาภายนอก หรือบางกรณีก็อาจรับรายงานมาจากคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ของรัฐสภาหรือองค์กรอื่น ๆ มาวิเคราะห์ต่อ อย่างไรก็ตาม เราอาจจะพบว่ากลุ่มผลประโยชน์ องค์กรภาคเอกชนและภาคประชาสังคมพยายามเข้ามาเป็นผู้ทำการวิเคราะห์และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อนำเสนอความเห็นและผลักดันทางเลือกของตนต่อผู้กำหนดนโยบายเองด้วย

เมื่อได้มีการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจจะเป็นตัวบุคคล กลุ่มบุคคล องค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ ที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ก็จะทำหน้าที่ตัดสินใจในขั้นสุดท้ายเพื่อให้การอนุมัติเห็นชอบ เปลี่ยนแปลงแก้ไข หรือปฏิเสธข้อเสนอเชิงนโยบายดังกล่าว หากอนุมัติเห็นชอบก็จะมีการประกาศออกมาอย่างเป็นทางการให้สาธารณชนได้รับทราบต่อไปในทางปฏิบัตินั้นค่อนข้างจะเป็นการยากลำบากที่จะแยกแยะการวิเคราะห์ข้อเสนอหรือทางเลือกต่าง ๆ กับการพิจารณาตัดสินใจอนุมัติเห็นชอบข้อเสนอหรือทางเลือก (policy adoption) ดังกล่าวออกจากกันได้อย่างเด็ดขาด เนื่องจากจะมีความสัมพันธ์คาบเกี่ยวและต่อเนื่องกัน ซึ่งบ่อยครั้งจะพบว่ากระบวนการทั้งสองมีการดำเนินไปอย่างควบคู่กัน

นักวิชาการทางด้านรัฐศาสตร์หลายท่าน เช่น Thomas R. Dye ได้พยายามศึกษา เพื่อทำความเข้าใจและสร้างตัวแบบเกี่ยวกับการตัดสินใจของรัฐบาลหรือกระบวนการแปรสภาพ (conversion process) อันเป็นเสมือนกล่องดำ (black-box) ของระบบการเมืองในการแปลงปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ให้ออกมาเป็นนโยบายสาธารณะ ดังที่ได้แสดงตัวอย่างไว้ในภาพที่ 1



รูปที่ 1 ตัวแบบเกี่ยวกับการตัดสินใจของรัฐบาลหรือกระบวนการแปรสภาพ

ที่มา : ปรับปรุงมาจาก Thomas R. Dye, *Understanding Public Policy*, 5<sup>th</sup> ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1984), บทที่ 2

**ตัวแบบเหตุผล (rational model)** มองว่ารัฐบาลจะเลือกข้อเสนอหรือทางเลือกเชิงนโยบายที่ทำให้สังคมโดยรวมได้ผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุด (maximum social gains) หรือเลือกนโยบายที่ทำให้สังคมโดยรวมได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่าต้นทุนให้มากที่สุด (gains to society that exceed costs by the greatest amount) กล่าวคือ จะต้องไม่มีการกำหนดนโยบายใด ๆ หากพบว่าได้รับผลตอบแทนที่ไม่สูงกว่าต้นทุน หรือหมายความว่าไม่ควรอนุมัตินโยบายใด ๆ หากต้นทุนสูงกว่าผลตอบแทนที่ได้รับ ในกรณีที่มีหลาย ๆ ทางเลือกก็ต้องตัดสินใจเลือกนโยบายที่ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสุทธิสูงสุด ทั้งนี้ กระบวนการตัดสินใจกำหนดนโยบายสาธารณะอย่างมีเหตุผล มีกระบวนการดังต่อไปนี้

- (1) ระบุค่านิยม (values) อันพึงประสงค์ให้มีความชัดเจนและจัดลำดับความสำคัญ
- (2) กำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับค่านิยมดังกล่าว
- (3) แยกแยะทางเลือกหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
- (4) คำนวณผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของทางเลือกดังกล่าวและนำมาพิจารณาเปรียบเทียบซึ่งกันและกัน
- (5) เลือกทางเลือกหรือส่วนผสมของทางเลือกต่าง ๆ ที่สามารถสนองตอบค่านิยมที่กำหนดไว้ล่วงหน้าได้อย่างสูงสุด

**ตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป (incremental model)** มองว่าผู้กำหนดนโยบายมักจะมีความคิดในแบบอนุรักษ์นิยม ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ โดยเฉพาะกรณีที่สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือความเสี่ยงสูงนั้นการยึดติดกับนโยบายเดิมย่อมปลอดภัยกว่า หรือบางกรณีก็ต้องการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและการต่อต้าน รวมทั้งการตัดสินใจก็อาจมีข้อจำกัดบางประการเกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ข้อมูล ระยะเวลา และทรัพยากร ดังนั้น จึงมักจะนิยมนำเอานโยบายหรือแผนงานโครงการเดิมที่มีอยู่แล้วเป็นฐานหรือตัวตั้ง และมุ่งเน้นให้ความสนใจเฉพาะในส่วนที่แตกต่างไปจากเดิมเท่านั้น

**ตัวแบบชนชั้นนำ (elite model)** มองว่าการกำหนดนโยบายสาธารณะมักจะเป็นไปตามทิศทาง ความพึงพอใจ ค่านิยมและผลประโยชน์ของชนชั้นนำของประเทศมากกว่าประชาชนทั่วไป เพราะประชาชนมักจะมี ความเชื่อ และขาดความรู้อย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับประเด็นนโยบายนั้น ในขณะเดียวกัน ชนชั้นนำเองก็จะพยายามรักษาและปกป้องเสถียรภาพของตนและข้าราชการประจำ ก็เป็นเพียงแค่ว่าชนชั้นนำนำเอานโยบายของชนชั้นนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล

**ตัวแบบกลุ่ม (group model)** มองว่านโยบายสาธารณะเป็นดุลยภาพของการแข่งขันต่อสู้กันทางการเมืองของกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ณ ช่วงเวลาใดช่วงเวลานึง ผู้กำหนดนโยบายต้องตอบสนองต่ออิทธิพลหรือแรงกดดันของกลุ่มต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง โดยอาศัยวิธีการเจรจาต่อรอง และประสานผลประโยชน์ หากกลุ่มใดมีอิทธิพล ความเข้มแข็งหรือพลังอำนาจทางด้านทรัพยากร

จำนวนมวลชนสมาชิก ภาวะผู้นำ และโอกาสในการเข้าถึงผู้กำหนดนโยบายได้มากกว่า ก็มักจะผลักดันหรือเปลี่ยนแปลงให้นโยบายเป็นไปในทิศทางที่ตนต้องการ ในสังคมการเมืองที่มีความเป็นประชาธิปไตยแบบพหุนิยมก็อาจทำให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจซึ่งกันและกันจนไม่มีกลุ่มใดสามารถครอบงำการกำหนดนโยบายสาธารณะได้อย่างเด็ดขาด ผลที่เกิดขึ้นก็อาจทำให้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายแบบทีละเล็กละน้อย อันเกิดขึ้นมาจากการเจรจาต่อรองและการประสานผลประโยชน์ระหว่างกันนั่นเอง



รูปที่ 2 ตัวแบบการกำหนดนโยบายสาธารณะ

ที่มา : ปรับปรุงมาจาก Thomas R. Dye, Understanding Public Policy, 5<sup>th</sup> ed. (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1984), บทที่ 2

### 2.2.3 ขั้นตอนการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

เมื่อนโยบายสาธารณะได้รับการอนุมัติเห็นชอบจากผู้กำหนดนโยบายตามขั้นตอนแล้ว นโยบายดังกล่าวก็จะถูกนำไปปฏิบัติโดยหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้รับผลผลิตตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ต่อไป อย่างไรก็ตาม การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมักจะต้องประสบกับปัญหาอุปสรรคหลายประการหรือเกิดช่องว่างของการนำเอานโยบายไปปฏิบัติขึ้น ซึ่งหมายความว่า การนำเอานโยบายไปปฏิบัติยังมีความไม่สมบูรณ์หรือไม่ประสบความสำเร็จนั่นเอง

การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการแปลงตัวนโยบายออกสู่ภาคปฏิบัติ ให้ประสบความสำเร็จและได้รับผลผลิตออกมาตรงตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติมักจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น สภาพแวดล้อมของการดำเนินงาน ขีดสมรรถนะของหน่วยงานที่รับผิดชอบ การสนับสนุนและแรงต่อต้านจากบุคคล ตลอดจนกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำคัญ ๆ ที่อาจทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ประสบความสำเร็จได้แก่

(1) เกิดจากปัญหาความผิดพลาดในการบริหารงาน (bad execution) ของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น ขาดระบบการวางแผนและการควบคุมผลงานที่ดี ขีดสมรรถนะด้านต่าง ๆ มีจำกัด เกิดความขัดแย้งภายในและผู้ปฏิบัติต่อต้านไม่ยอมรับ เป็นต้น

(2) เกิดจากปัญหาในตัวของนโยบายเอง (bad policy) ซึ่งก่อให้เกิดความยุ่งยากในการนำไปปฏิบัติ เช่น ต้องอาศัยเทคโนโลยีขั้นสูง ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลหลายฝ่ายเป็นอย่างมาก บุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาขัดขวางข่มขู่ประท้วงการปฏิบัติตามนโยบาย เป็นต้น หรืออาจเป็นเพราะตัวนโยบายเองมีความสับสนย้อนแย้งและขาดความสัมพันธ์เชิงเหตุผลที่ถูกต้อง ระหว่างการเชื่อมโยงปัจจัยนำเข้าและทรัพยากร กิจกรรม ผลผลิตและผลลัพธ์ของนโยบายเข้าด้วยกัน

(3) เกิดจากการที่โชคไม่เข้าข้าง (bad luck) โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น เกิดความผันผวนทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง เกิดความไม่สงบหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง หรือเกิดภัยธรรมชาติและวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ขึ้นจนไม่เอื้ออำนวยต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จได้

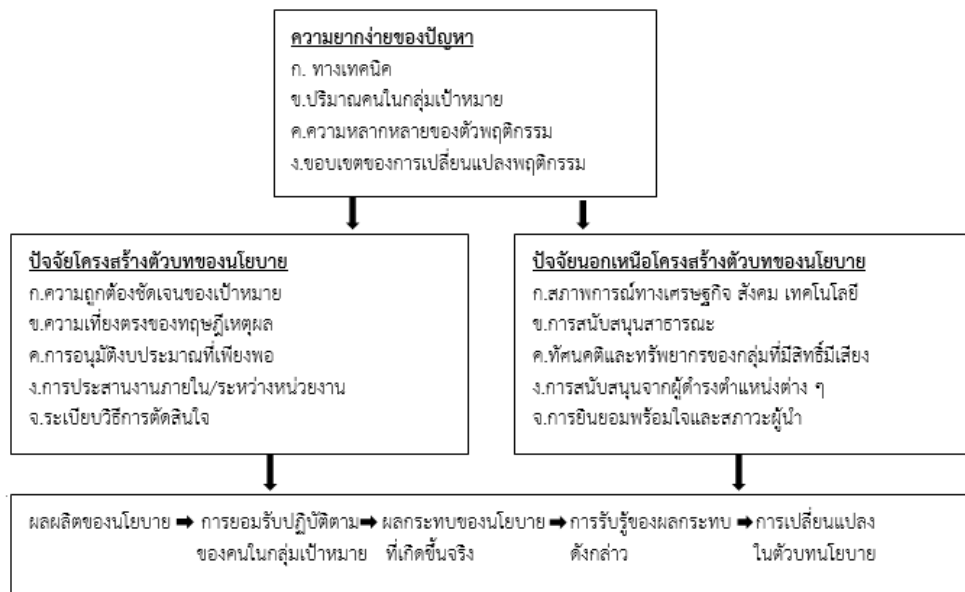
นักวิชาการทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์หลายท่านได้ศึกษาเพื่อทำความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น Jeffrey Pressman และ Aaron Wildavsky Donald S. Van Meter และ Carl E. Van Horn Daniel A. Mazmanian และ Paul A. Sabatier ดังตัวอย่างในภาพที่ 3 โดยสามารถจัดแบ่งออกเป็นช่วงระยะต่าง ๆ เช่น ยุคกรณีศึกษา ยุคการสร้างตัวแบบ ยุคทดสอบตัวแบบ และยุคการสังเคราะห์และทบทวน และสามารถนำตัวแบบต่าง ๆ ดังกล่าวมาสรุปได้ กล่าวคือ

**ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (rational model)** มองว่าความสำคัญอยู่ที่ระบบการวางแผนและการควบคุมผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า ต้องมีการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งวางระบบการวัดผลงาน การให้รางวัลตอบแทนและการลงโทษอย่างถูกต้องเหมาะสม

**ตัวแบบทางการจัดการ (management model)** มองว่าขึ้นอยู่กับขีดสมรรถนะภายในของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่ามีจุดอ่อนและจุดแข็งเพียงใด โดยเฉพาะการจัดโครงสร้างองค์การ บุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก รวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทั้งนี้ หน่วยงานที่มีขีดสมรรถนะสูงก็มีโอกาสที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จมากกว่าหน่วยงานที่มีขีดสมรรถนะต่ำ

**ตัวแบบทางการพัฒนาองค์การ (organization development model)** มองว่าขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์การว่าเอื้อต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติมากน้อยเพียงใด โดยเฉพาะปัจจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในการสร้างความยอมรับและความผูกพันของเจ้าหน้าที่

**ตัวแบบกระบวนการของระบบราชการ (bureaucratic process model)** มองว่าขึ้นอยู่กับการใช้อำนาจดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการ หากเจ้าหน้าที่ในระดับล่างเกิดความรู้สึกต่อต้านหรือเพิกเฉย ไม่ยอมปรับตัวและไม่รับเอานโยบายเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานประจำของตน โอกาสที่น่านโยบายไปสู่การปฏิบัติจะไม่สำเร็จก็มีค่อนข้างสูง



**รูปที่ 3** ตัวแบบการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ

ที่มา : ทศพร ศิริสัมพันธ์, “การวิเคราะห์การปฏิบัติการ,” วารสารสังคมศาสตร์, 24, 2, 2530, หน้า 54 -60

**ตัวแบบทางการเมือง (political model)** มองว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการแสวงหาพันธมิตรและระดมแรงสนับสนุนจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งการสื่อสารให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง ตลอดจนการเจรจาต่อรองและการประนีประนอมกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับเวทีนโยบายดังกล่าว โดยเฉพาะในกรณีซึ่งบุคคลฝ่ายที่เสียประโยชน์หรือไม่ยอมรับในตัวนโยบายเข้ามาคัดค้านและขัดขวางประชาสัมพันธ์ชวนเชื่อสร้างพลังมวลชนกดดัน ก็อาจทำให้การดำเนินนโยบายสะดุดลงและไม่ประสบความสำเร็จได้

**ตัวแบบทั่วไป (general model)** มองว่านอกเหนือจากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นขีดสมรรถนะทรัพยากร พฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์การ ระบบการวางแผนและควบคุมการปฏิบัติงานความชัดเจนมีเหตุผลในตัวนโยบาย การสร้างความร่วมมือสนับสนุนจากทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแล้ว ปัจจัยสภาพแวดล้อม

ภายนอกทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีจะต้องไม่เปลี่ยนแปลงมากจนทำให้การดำเนินนโยบายต้องประสบปัญหา

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติดังกล่าวนี้ทำให้เราได้ข้อสรุปเบื้องต้นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในส่วนที่เป็นปัจจัยภายในที่สามารถดำเนินการควบคุมแก้ไขได้และปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมแก้ไขได้ โดยสรุป ปัจจัยสำคัญในการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จนั้นมีดังต่อไปนี้

(1) เป้าหมายต่าง ๆ ของนโยบายตลอดจนแนวทางปฏิบัติจะต้องมีการกำหนดอย่างชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อป้องกันการบิดเบือนแก้ไขในขณะปฏิบัติการ หรืออย่างน้อยที่สุดจะต้องอยู่ในระดับที่สามารถใช้อ้างอิงสำหรับการติดตามประเมินผลและจัดข้อพิพาทขัดแย้งได้

(2) นโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นมานั้นต้องตั้งอยู่บนหลักเหตุผล โดยสามารถที่จะแยกแยะความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลผลิตและผลลัพธ์ของนโยบายได้ รวมทั้งจะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่หน่วยงานปฏิบัติการอย่างเพียงพอที่จะบังคับใช้หรือจัดบริการสาธารณะได้

(3) โครงสร้างการดำเนินงานจะต้องถูกกำหนดขึ้นมาให้อื้ออำนวยต่อความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นการจัดรูปแบบการประสานงานทั้งภายในและระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การวางแผนและขั้นตอนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่แน่นอน การอนุมัติเบิกจ่ายงบประมาณที่เพียงพอและต่อเนื่อง รวมทั้งการเปิดโอกาสให้สามารถรับการสนับสนุนเพิ่มเติมจากภายนอก

(4) บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติการต้องมีความพร้อมและความผูกพันในการทำงาน ต้องยอมรับในเป้าหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะผู้บริหารในระดับสูงต้องมีขีดความสามารถและทักษะทั้งทางการจัดการและทางด้านการเมือง

(5) นโยบายที่จะปฏิบัติตามนั้นต้องการแรงสนับสนุนจากบุคคลภายนอก เช่น กลุ่มผลประโยชน์ ผู้มีอำนาจและอิทธิพลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประชาชนโดยทั่วไป หรืออย่างน้อยที่สุดควรที่จะเป็นกลาง ไม่มีปฏิกิริยาตอบโต้ขัดขวาง

(6) การเปลี่ยนแปลงในสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีที่แปรผันตามกาลเวลาต้องไม่รุนแรงพอที่จะมากระทบต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นนโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นมาใหม่จะต้องไม่มีผลขัดแย้งหรือลดความสำคัญของนโยบายที่กำลังดำเนินอยู่

#### 2.2.4 ขั้นตอนการประเมินผลนโยบาย

ในหลายกรณีเมื่อมีการนำนโยบายสู่การปฏิบัติและประสบผลสำเร็จ (successful) ได้รับผลผลิต ผลลัพธ์อาจจะไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของนโยบายที่วางไว้ก็ได้ รวมทั้งบางกรณีก็ยังสามารถก่อให้เกิดผลข้างเคียง (side-effects) หรือผลกระทบ (impact) ที่ไม่คาดหวังไว้ขึ้น ทั้งในแง่เชิงบวกและเชิงลบ ฉะนั้น การประเมินผลนโยบายจึงเป็นการสอบทานหรือตรวจสอบถึงประสิทธิผล

(effectiveness) หรือผลสัมฤทธิ์ (results) ของนโยบายที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังอาจจะครอบคลุมถึงการกำกับติดตามเพื่อให้ข้อมูลบางประการเกี่ยวกับความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบาย ตลอดจนการตรวจสอบประสิทธิภาพ (efficiency) ของการดำเนินงานและความคุ้มค่า (value for money) โดยการเปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่ายกับผลผลิตและ/หรือผลลัพธ์ของนโยบาย รวมทั้งอาจจะเป็นการประเมินผลนโยบายนั้นอาจจะเกิดขึ้นจากเหตุผลความจำเป็นที่แตกต่างกันออกไป ในบางครั้งอาจจะต้องทำการประเมินผลเนื่องจากอยู่ในสภาพที่เป็นเงื่อนไขบังคับ แต่ในบางครั้งก็อาจจะมาจากความสมัครใจของบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเอง กล่าวคือ

(1) เพื่อเป็นการสร้างความยอมรับด้านมาตรฐานของการดำเนินงานตามนโยบายต่าง ๆ ดังจะเห็นได้จากการที่สถาบันต่าง ๆ เช่น สถานศึกษา ศูนย์วิจัยและสถานพยาบาล เป็นต้น ต้องทำการประเมินผลเป็นครั้งคราวและรายงานต่อสมาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง

(2) เพื่อเป็นการตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม และผลสัมฤทธิ์ของการใช้จ่ายเงินแผ่นดินตามแผนงานโครงการ/งานต่าง ๆ ต่อทางรัฐสภา นโยบายที่ได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนด้านการเงินมาจากแหล่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรัฐบาล มูลนิธิ หรือองค์การระหว่างประเทศ ก็มักจะต้องทำการประเมินผลเพื่อแสดงผลงานต่อแหล่งเงินทุนดังกล่าวเช่นกัน

(3) เพื่อเป็นการให้ข้อมูลที่ถูกร้องขอจากผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งอาจจะนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและวางแผนต่อไป

(4) เพื่อทำการตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจในเชิงนโยบายว่าควรจะมีการต่อเนื่องการขยายหรือสิ้นสุดตัวนโยบายนั้นหรือไม่ อย่างไร

(5) เพื่อทำการพัฒนาตัวนโยบาย เนื่องจากการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามนโยบายนั้น มักจะไม่ค่อยสมบูรณ์หรือเกิดมีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานขึ้น และบางครั้งก็อาจจะไม่ได้รับผลตรงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

(6) เพื่อเรียนรู้ถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่มีได้คาดคิดเอาไว้ โดยเฉพาะผลเสียข้างเคียงของนโยบายที่เกิดขึ้นต่อชุมชนและสังคมส่วนรวม

สาเหตุในการขัดขวางและต่อต้านการประเมินผลนโยบายนั้นอาจเป็นผลมาจากความคิดในเชิงอนุรักษ์นิยมผสมผสานกับการขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินผล โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

(1) มีความผูกพันต่อตัวนโยบายค่อนข้างสูง ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่านโยบายจะต้องประสบความสำเร็จแบบเกินความคาดหวัง (slam-bang effects) จึงทำให้เกิดความระแวงว่าการประเมินผลอาจจะแสดงถึงความล้มเหลวหรือไม่บรรลุผลออกมาต่อบุคคลภายนอก



(2) กล่าวว่าการประเมินผลอาจนำไปสู่การยกเลิกสิ้นสุดนโยบาย โดยเฉพาะในกรณีที่ผลปรากฏออกมาว่าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ตามที่วางไว้

(3) กล่าวว่าข้อมูลบางอย่างที่ได้รับจากการประเมินผล เช่น จุดบกพร่องของการปฏิบัติงานในบางประเด็นอาจจะถูกบิดเบือนและปรุงแต่ง ตลอดจนถูกนำไปใช้ในการจับผิดหรือลงโทษหน่วยงานที่รับผิดชอบหรือเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

(4) เกรงว่าการประเมินผลนโยบายจะเป็นการสิ้นเปลือง มีทัศนคติว่าเป็นการแย่งชิงหรือดึงเอาบางส่วนออกไปแทนที่จะได้มีการใช้งบประมาณดังกล่าวในการปฏิบัติงานโดยต้นทุนในการประเมินผลมักจะมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง โดยเฉพาะนโยบายที่มีขอบเขตกว้างขวางทั้งในแง่ของกลุ่มบุคคลเป้าหมายและพื้นที่ดำเนินการ

(5) คิดว่าการประเมินผลเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นและไม่มีประโยชน์ เนื่องจากตัวผู้กำหนดนโยบายและบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ได้ให้ความสนใจในการนำเอาผลที่ได้รับมาใช้ประโยชน์อย่างจริงจัง

(6) เกิดการต่อต้านการประเมินผลจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ เนื่องจากอาจทำให้เกิดความเสียหายหากผลปรากฏว่านโยบายนั้นไม่บรรลุผล และอาจจะทำให้บุคคลหลายฝ่ายเกิดความวิตกกังวลว่าอาจทำให้คนเสียผลประโยชน์ไป หากการประเมินผลได้ข้อสรุปว่าควรมีการยกเลิกนโยบาย

การประเมินผลอาจทำได้หลายรูปแบบขึ้นกับวัตถุประสงค์ว่าต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายในลักษณะใด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการดำเนินงานและผลผลิตของนโยบาย ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หรือข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์หรือประสิทธิผลของนโยบาย ดังนั้น รูปแบบการประเมินผลนโยบายอาจจะแบ่งออกได้เป็นสามประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

#### 2.2.4.1 การกำกับติดตามนโยบาย (policy monitoring)

รูปแบบดังกล่าวนี้เป็นการประเมินผลในขณะที่กำลังมีการดำเนินงานหรือปฏิบัติตามนโยบายอยู่ การกำกับติดตามนโยบายนี้จะช่วยทำให้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร การดำเนินกิจกรรมตามเงื่อนไขเวลา ผลผลิตที่ได้รับออกมาจากการดำเนินงาน ตลอดจนความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินนโยบาย ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างสูงต่อการบริหารนโยบายและการประเมินผลนโยบายสำหรับการกำกับติดตามนโยบายอาจจะมีขอบเขตครอบคลุมในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

##### (1) การกำกับติดตามการใช้ประโยชน์ทรัพยากร

เป็นการตรวจสอบถึงการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น มาใช้ประโยชน์อย่างครบถ้วนหรือไม่ เกิดปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการเบิกจ่ายและการใช้จ่ายเงิน ซึ่งอาจจะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติเกิดข้อขัดข้องและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและสัมฤทธิ์ผลของนโยบายในท้ายที่สุดได้

## (2) การกำกับติดตามการดำเนินงานกิจกรรมหรือกระบวนการ

เป็นการตรวจสอบการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเงื่อนไขเวลาตามแผนการดำเนินงานและผังกระบวนการ (work flow) หรือไม่ กิจกรรมใดเกิดความล่าช้าและแตกต่างไปจากที่กำหนดขึ้นไว้ ด้วยเหตุผลอะไร

## (3) การกำกับติดตามผลผลิต

เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานว่าได้รับผลผลิตซึ่งแสดงออกมาในรูปของหน่วยวัดต่าง ๆ ว่าตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร การกำกับติดตามนโยบายดังกล่าวนี้อาจจะทำได้สองลักษณะคือ

- **ระบบการรายงาน** โดยการออกแบบตารางเอกสารให้มีการกรอกข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการซึ่งมีข้อดีในแง่ของการทำให้ได้รับทราบข้อมูลต่าง ๆ อย่างรวดเร็วและเสียต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำ อย่างไรก็ตาม การใช้ระบบการรายงานดังกล่าวนี้อาจจะมีปัญหาข้อจำกัดในแง่ของความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่รายงานขึ้นมา

- **ระบบการตรวจงาน** โดยการส่งเจ้าหน้าที่หรือผู้ตรวจราชการออกไปยังภาคสนามเพื่อทำการตรวจสอบในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งจะมีข้อดีในแง่ของความถูกต้องชัดเจน และรับทราบข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ในเชิงลึก แต่มักจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง ในทางปฏิบัติจึงมักจะใช้วิธีการตรวจสอบดังกล่าวนี้แบบวิธีสุ่มเป็นครั้งคราว

### 2.2.4.2 การวัดประสิทธิภาพ (efficiency measurement)

รูปแบบดังกล่าวนี้เป็นการประเมินผลที่มุ่งเน้นในการเปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่ายและผลผลิตที่ได้รับ โดยคำนวณออกมาเป็นสัดส่วนในรูปของต้นทุนต่อหน่วย (cost per unit of output) ตัวอย่างเช่น สมมติว่ากรมที่ดินได้ดำเนินการตามนโยบายเร่งรัดการออกโฉนดที่ดินทั่วประเทศในปีที่ผ่านมา รวมทั้งสิ้น 50,000 แปลง คิดเป็นค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น 1,000,000 ล้านบาท หมายความว่าต้นทุนต่อหน่วยในการออกโฉนดที่ดินคิดเป็น 2,000 บาท เป็นต้น ในบางกรณีก็อาจจะเป็นการวัดผลผลิตหรือผลิตภาพ (productivity) โดยจะคำนวณออกมาเป็นสัดส่วนที่เปรียบเทียบระหว่างผลผลิตและปัจจัยนำเข้า ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงภาระงานและความพยายามต่าง ๆ (efforts) ในการดำเนินงาน เช่น จำนวนลูกค้าผู้รับบริการต่อจำนวนชั่วโมงการทำงาน หรือเจ้าหน้าที่ 1 คนสามารถดำเนินการจดทะเบียนได้จำนวนกี่รายต่อวัน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การวัดประสิทธิภาพและการวัดผลผลิตดังกล่าวนี้จะต้องนำเอาค่าสัดส่วนที่คำนวณออกมาไปทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน (standard) ต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นไว้เป็นเป้าหมายของการดำเนินงาน เช่น ปฏิธาน มาตรฐานงาน ราคากลาง และการเทียบเคียงผลการดำเนินงาน (benchmarking) เป็นต้น

เมื่อนโยบายสิ้นสุดลงหรือผ่านไปช่วงระยะเวลาหนึ่งก็อาจมีการประเมินผลเพื่อวัดความคุ้มค่าของนโยบาย (value for money) โดยจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมด

กับผลประโยชน์ตอบแทนหรือผลลัพธ์รวมที่เกิดขึ้นจริงเพื่อคำนวณหามูลค่าผลประโยชน์ตอบแทนสุทธิของนโยบาย หรือทำการวิเคราะห์สัดส่วนระหว่างผลประโยชน์ตอบแทนต่อต้นทุนค่าใช้จ่ายดังกล่าวว่ามีค่ามากกว่า 1 หรือไม่ สมมติว่านโยบายด้านสิ่งแวดล้อมมีการก่อสร้างโรงบำบัดน้ำเสียในเขตเทศบาลแห่งหนึ่ง คิดเป็นค่าใช้จ่ายจริงทั้งสิ้น 1,000 ล้านบาทและคิดคำนวณผลประโยชน์ตอบแทนรวมทั้งหมดที่เท่ากับ 3,000 ล้านบาท แสดงว่านโยบายดังกล่าวมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน เป็นต้น ในกรณีที่ไม่สามารถคำนวณหาผลประโยชน์ตอบแทนในรูปของตัวเงินก็อาจจะเป็นในลักษณะของการวัดความคุ้มค่าในเชิงต้นทุน-ประสิทธิผล (cost-effectiveness) หรือวิธีการอื่น ๆ เช่น การวิเคราะห์ต้นทุน-อรรถประโยชน์ (cost-utility analysis) เป็นต้น นอกจากนี้ยังสามารถนำผลการวัดความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นจริงภายหลัง (expost benefit-cost analysis) ดังกล่าวไปใช้เปรียบเทียบกับตัวเลขของการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ (feasibility study) ก่อนที่จะมีการอนุมัตินโยบายด้วยเพื่อให้เห็นว่ามีความถูกต้องแม่นยำหรือมีข้อเท็จจริงที่คลาดเคลื่อนจากค่าประมาณการไปมากน้อยเพียงใด

#### 2.2.4.3 การประเมินประสิทธิผล (effectiveness evaluation)

รูปแบบดังกล่าวนี้เป็นการตรวจสอบว่า นโยบายได้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ เกิดผลข้างเคียงหรือผลกระทบที่ไม่ได้ตั้งใจหรือไม่ อย่างไร โดยปกติการวัดประสิทธิผลของนโยบายมักจะมีการดำเนินการเมื่อนโยบายนั้นสิ้นสุดลงหรือดำเนินการผ่านไปแล้ว

#### 2.2.5 ขั้นตอนการต่อเนื่อง การทดแทน และการสิ้นสุดนโยบาย

การต่อเนื่อง ทดแทน และสิ้นสุดนโยบาย จะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาทบทวนเพื่อทำการคงสภาพหรือเปลี่ยนแปลงและยกเลิกสิ้นสุดตัวนโยบาย โดยหลักการแล้ว การพิจารณาดังกล่าวนี้ควรจะต้องอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มาจากการประเมินผลนโยบาย ในกรณีที่มีการยกเลิกสิ้นสุดนโยบาย หมายความว่าวงจรชีวิตของนโยบายได้จบลง ในกรณีที่มีการทดแทนนโยบายหมายความว่าวงจรชีวิตของนโยบายกำลังจะเริ่มต้นขึ้นใหม่ แต่ส่วนใหญ่ นโยบายมักจะได้รับต่อเนื่องหรือแก้ไขเพิ่มเติมจากเดิมเพียงเล็กน้อย

แม้ว่าจะมีแนวโน้มในการต่อเนื่องนโยบายอันเกิดขึ้นจากหลายเหตุผล ไม่ว่าจะเป็นความตั้งใจที่จะเก็บรักษาไว้ หรือเกิดจากความเฉื่อย (inertia) ของระบบ ตลอดจนประสบกับความยากลำบากในการสิ้นสุดนโยบาย แต่ในหลายกรณีเราจะพบว่าได้มีความพยายามที่จะทดแทนนโยบาย โดยการกำหนดนโยบายใหม่ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์มากกว่า ในบางกรณีก็อาจมีการยุติบางนโยบายไปอย่างเด็ดขาดอันอาจเกิดมาจากแรงกดดันบางประการ เช่น ข้อจำกัดทางด้านงบประมาณ กระแสต่อต้านจากประชาชน และผลประโยชน์ทางการเมือง เป็นต้น

โดยทั่วไป รัฐบาลหรือผู้กำหนดนโยบายมักจะหลีกเลี่ยงการสิ้นสุดนโยบายด้วยสาเหตุหลายประการ กล่าวคือ

(1) เกิดการต่อต้านจากประชาชนและกลุ่มผลประโยชน์ที่เคยได้รับผลตอบแทนบางประการจากนโยบายที่มีอยู่เดิม เพราะการสิ้นสุดนโยบายย่อมหมายถึงการสูญเสียของประชาชนบางกลุ่ม ประกอบกับผู้กำหนดนโยบายเองก็ขาดแรงจูงใจทางการเมืองที่จะตัดสินใจในลักษณะที่จะกระทบต่อฐานเสียงของตนเอง

(2) เกิดจากความรู้สึกเสียตายเป็นได้มีการลงทุนลงแรงไปมากพอสมควรแล้ว จึงทำให้ไม่ต้องการที่จะสิ้นสุดนโยบาย

(3) เกิดจากข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย โดยเฉพาะการยกเลิกพระราชบัญญัติอันเป็นที่มาของนโยบายต้องผ่านกระบวนการนิติบัญญัติที่ยุ่งยากและใช้เวลานาน รวมทั้งอาจจะมีการคัดค้านจากหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบายนั้น ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้งานของตนจะถูกลดขนาดสูญเสียอำนาจ หรือถูกยุบเลิกไปโดยปริยาย

(4) เกิดจากการขัดผลประโยชน์ทางการเมือง เพราะการสิ้นสุดนโยบายบางครั้งอาจจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือเท่ากับเป็นการยอมรับความผิดพลาดของตนในอดีต

ถึงแม้ว่าจะมีความยากลำบากในการสิ้นสุดนโยบายดังที่ได้กล่าวมาแล้ว การทบทวนและเปลี่ยนแปลงนโยบายก็เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้กำหนดนโยบายจะต้องวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อปรับเปลี่ยนและยกเลิกนโยบายเดิมด้วยเหตุผลหลายประการ กล่าวคือ"

(1) สภาพปัญหาความต้องการเปลี่ยนแปลงไป นโยบายใดนโยบายหนึ่งนั้นได้ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อตอบสนองกับปัญหาความต้องการของประชาชนหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ แต่เมื่อเวลาผ่านไปเรามักจะพบอยู่เสมอว่าปัญหาความต้องการมักจะเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ ซึ่งหมายความว่านโยบายที่มีอยู่เดิมนั้นไม่สามารถที่จะตอบสนองปัญหาและความต้องการได้ ทำให้ต้องมีการทบทวนยกเลิกหรือปรับเปลี่ยนตัวนโยบายให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

(2) มีความคิดริเริ่มใหม่เกิดขึ้น ผลของการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี รวมทั้งการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งแปลกใหม่ขึ้น อาจจะเป็นผลทำให้ผู้กำหนดนโยบายมีแนวคิดใหม่ที่ทำให้สามารถกำหนดนโยบายที่มีความเหมาะสมได้มากกว่านโยบายเดิม

(3) เกิดการเปลี่ยนแปลงในทรัพยากรที่มีจำกัดมากขึ้นจนอาจส่งผลทำให้ผู้กำหนดนโยบายต้องตัดสินใจเปลี่ยนแปลงนโยบายเดิมหรืออาจจะต้องกำหนดนโยบายใหม่ขึ้นมา ตัวอย่างเช่น รัฐบาลได้ออกนโยบายร่วมกับเอกชน นโยบายการจำกัดและควบคุมกำลังคนภาครัฐ เพื่อเป็นการลดภาระการก่อกวนสาธารณะและป้องกันไม่ให้งบประมาณประจำมีสัดส่วนมากเกินไปจนทำให้มีงบประมาณเพื่อการพัฒนาไม่เพียงพอ เป็นต้น

(4) มีกระแสการเรียกร้องใหม่จากประชาชนเกิดขึ้น ประชาชนและกลุ่มบุคคลฝ่ายต่าง ๆ อาจจะมีข้อเรียกร้องใหม่ให้รัฐบาลนำไปพิจารณาเปลี่ยนแปลงนโยบายเดิมให้เหมาะสมกับความ

ต้องการของตนซึ่งกระแสนแรงกดดันของประชาชนและกลุ่มต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจเป็นผลทำให้รัฐบาลต้องยอมมีการเปลี่ยนแปลงหรือสิ้นสุดบางนโยบายลง

ในกรณีของการทดแทนและสิ้นสุดนโยบายนั้นอาจจะสามารถแยกออกเป็นหลายระดับและมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

(1) ในระดับภารกิจ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนชั่วแนวความคิดทางการเมืองและส่งผลต่อการปรับบทบาทภาครัฐ เช่น การเปิดเสรีให้มีการแข่งขัน การยกเลิกการควบคุม การแปรรูปให้เป็นเอกชนแทนการเข้าไปแทรกแซงและควบคุมกลไกตลาด ก็อาจเป็นผลทำให้ต้องมีการทดแทนหรือสิ้นสุดบางนโยบายที่เคยดำเนินการกันมา

(2) ในระดับองค์การ โดยเฉพาะการยุบเลิกหน่วยงานที่รับผิดชอบนโยบายหรือการตัดทอนงบประมาณของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนนโยบาย ก็อาจมีผลเท่ากับเป็นการสิ้นสุดนโยบายนั้นไปด้วยโดยปริยาย

(3) ในระดับตัวนโยบาย หากพบว่านโยบายนั้นมีข้อผิดพลาดทางความคิดและเทคนิคจนไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้และอาจก่อให้เกิดผลเสียติดตามมา หรืออาจจะหมดความจำเป็นลงไป ตลอดจนเกิดเหตุการณ์ทุจริตอื้อฉาวขึ้น ก็มักจะมีการสิ้นสุดนโยบายนั้นไป

(4) ในระดับแผนงานและโครงการ บางกรณีนั้นนโยบายเดิมยังคงปรากฏอยู่ต่อไปแต่อาจจะมีการยกเลิกหรือทดแทนบางแผนงาน โครงการ หรือเปลี่ยนแปลงเนื้อหาสาระบางส่วนและขนานนามเสียใหม่โดยมักจะพบอยู่เสมอในช่วงของการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือมีการประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับใหม่

## 2.3 ทฤษฎีด้านตลาดแรงงาน (The Theory of Labor Market )

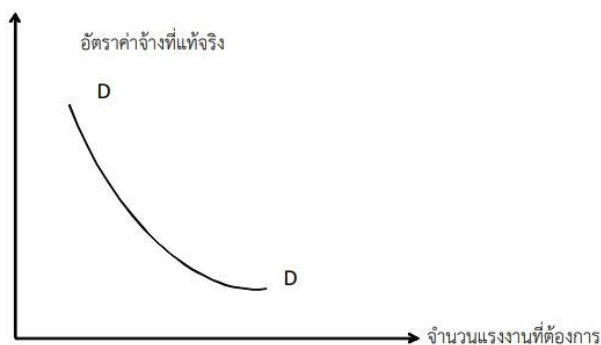
### 2.3.1 ทฤษฎีการจ้างงานของนักเศรษฐศาสตร์สำนักคลาสสิก

ทฤษฎีการจ้างงานของนักเศรษฐศาสตร์สำนักคลาสสิกมีความเห็นว่า ระดับการจ้างงานถูกกำหนดโดยอุปสงค์และอุปทานแรงงาน ระดับการจ้างงานจะมีความสัมพันธ์ตรงกับระดับผลผลิต กล่าวคือ ถ้าระดับการจ้างงานเพิ่มขึ้น ระดับผลผลิตก็จะสูงขึ้นด้วย หรือถ้าระดับการจ้างลดลง ระดับผลผลิตก็จะลดลงด้วย หรือถ้าระดับการจ้างคงที่ ระดับผลผลิตจะคงที่ นั่นคือระดับผลผลิตจะขึ้นอยู่กับระดับการจ้างเท่านั้น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### (1) อุปสงค์แรงงาน (Demand for Labour)

อุปสงค์แรงงาน หมายถึง จำนวนความต้องการแรงงาน ซึ่งสำนักคลาสสิกเชื่อว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับอัตราค่าจ้างที่แท้จริง กล่าวคือ ถ้าระดับอัตราค่าจ้างสูง ผู้ผลิต

จะมีอุปสงค์แรงงานน้อย แต่ถ้าอัตราค่าจ้างแท้จริงต่ำ อุปสงค์แรงงานก็จะเพิ่มขึ้น ดังนั้นลักษณะเส้นอุปสงค์ในสินค้าธรรมดาทั่วไป คือเส้นลาดลงจากซ้ายไปทางขวา ดังภาพ



รูปที่ 4 แสดงเส้นอุปสงค์แรงงานตามแนวคิดของสำนักคลาสสิก  
ค่าจ้างที่แท้จริง (Real Wage) หมายถึงอำนาจซื้อจากค่าจ้างที่เป็นตัวเงิน (Money Wage) นั่นคือ

ถ้าให้

$W$  = ค่าจ้างที่แท้จริง

$P$  = ระดับราคาสินค้า

$W$  = ค่าจ้างที่เป็นตัวเงิน

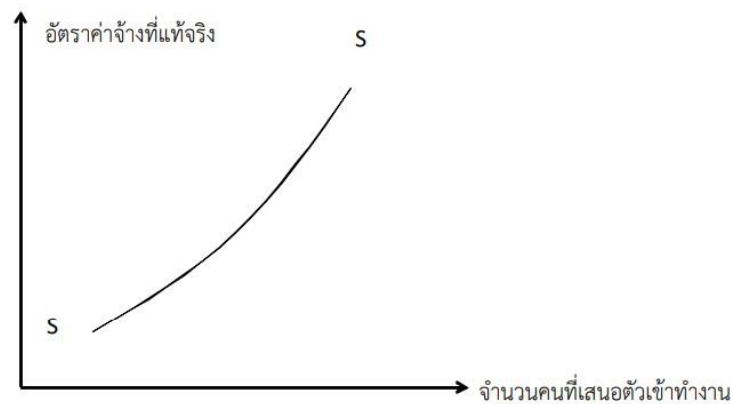
$W = \frac{P}{W}$

$W$

หรืออาจกล่าวได้ว่า ค่าจ้างที่แท้จริงขึ้นอยู่กับค่าจ้างที่เป็นตัวเงิน และระดับสินค้า  
ค่าจ้างที่แท้จริงจะลดลงถ้าระดับราคาสินค้าเพิ่มเร็วกว่าอัตราเพิ่มค่าจ้างที่เป็นตัวเงินและอัตราค่าจ้าง  
ที่แท้จริงจะเพิ่มขึ้นถ้าระดับราคาสินค้าเพิ่มช้ากว่าอัตราค่าจ้างที่เป็นตัวเงิน

(2) อุปทานแรงงาน (Supply of Labour)

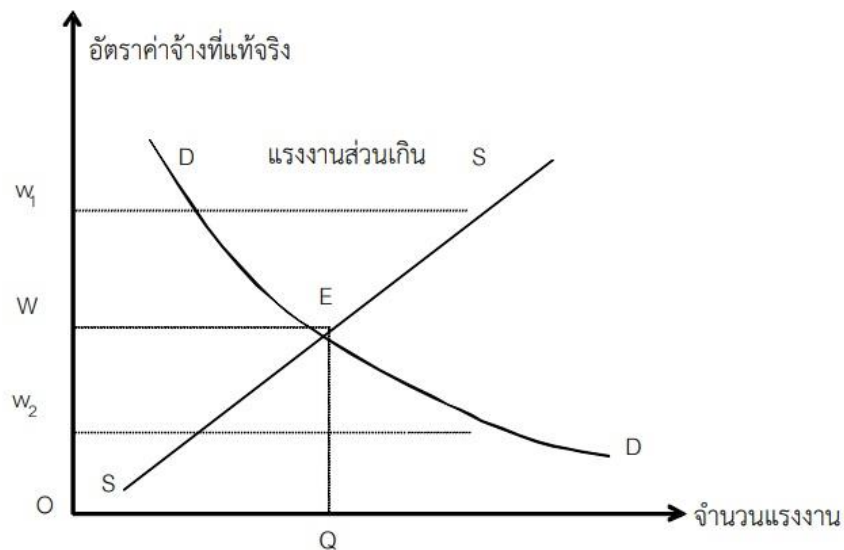
อุปทานแรงงาน หมายถึง จำนวนชั่วโมงทำงานทั้งหมดของแรงงานในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง  
หรือหมายถึง จำนวนคนที่ต้องการทำงานโดยได้รับค่าจ้างหรือผลตอบแทน นักเศรษฐศาสตร์สำนัก  
คลาสสิกเชื่อว่า อุปทานแรงงานมีความสัมพันธ์ทางตรงกับอัตราค่าจ้างที่แท้จริง คือถ้าอัตราค่าจ้างสูง  
คนงานก็จะเสนอตัวเข้าทำงานจำนวนมากขึ้น แต่ถ้าค่าจ้างแรงงานที่แท้จริงลดต่ำลง คนงานก็จะเสนอ  
ตัวทำงานน้อยลง ดังนั้น เส้นอุปทานแรงงานจึงมีลักษณะเหมือนกับเส้นอุปทานในสินค้าทั่วไปคือ  
เอียงลาดจากซ้ายมือขึ้นไปทางขวามือ ดังตัวอย่าง



รูปที่ 5 แสดงเส้นอุปทานแรงงานตามแนวคิดของสำนักคลาสสิก

### อัตราค่าจ้างดุลยภาพ

นักเศรษฐศาสตร์สำนักคลาสสิกมีความเห็นว่า อุปสงค์และอุปทานแรงงาน เป็นปัจจัยกำหนดระดับการจ้างงานและอัตราค่าจ้างที่แท้จริง ณ จุดตัดของเส้นอุปสงค์และอุปทานแรงงาน ดังแสดงในภาพ



รูปที่ 6 แสดงอัตราค่าจ้างดุลยภาพ

เส้นอุปสงค์แรงงานตัดกับเส้นอุปทานแรงงาน ณ จุด E ระดับอัตราค่าจ้าง ที่แท้จริงเท่ากับ  $ow$  และระดับการจ้างงานเท่ากับ  $OQ$  ณ ระดับอัตราค่าจ้างและระดับการจ้างงาน ดังกล่าว เป็นระดับอัตราค่าจ้างดุลยภาพและระดับการจ้างงานดุลยภาพ กล่าวคือ ถ้าระดับอัตราค่าจ้าง และ

ระดับการจ้างงานเปลี่ยนแปลงไปจากระดับดุลยภาพแล้ว ก็จะปรับตัวเข้าสู่ระดับอัตราค่าจ้างและระดับการจ้างดุลยภาพในที่สุด เช่น ถ้าอัตราค่าจ้างสูงขึ้นชั่วคราว สมมติ ณ  $OW_1$  จะเกิดอุปทานแรงงานส่วนเกิน ณ ระดับอัตราค่าจ้างนั้น แรงงานที่ว่างอยู่จะแข่งขันกันเสนอตัวเข้าทำงานในอัตราค่าจ้างที่ต่ำลง ณ ระดับ  $OW$  ซึ่งจำนวนอุปสงค์แรงงานจะเท่ากับอุปทานแรงงานพอดี หรือถ้าอัตราค่าจ้างที่ลดต่ำกว่าอัตราค่าจ้างดุลยภาพ สมมติ ณ ระดับ  $OW_2$  ก็จะเกิดอุปสงค์ส่วนเกินขึ้นในตลาดแรงงาน การขาดแคลนแรงงานทำให้ผู้ผลิตเสนออัตราค่าจ้างสูงขึ้นจนถึงระดับ  $OW$  ซึ่งจำนวนอุปสงค์แรงงานเท่ากับอุปทานแรงงาน

อย่างไรก็ตาม อัตราค่าจ้างดุลยภาพที่ถูกกำหนดโดยอุปสงค์และอุปทานแรงงานนั้น มีเงื่อนไขว่า ตลาดแรงงานจะมีลักษณะเป็นตลาดแข่งขันสมบูรณ์ คือ มีผู้ต้องการจ้างงานและผู้ต้องการที่จะทำงานจำนวนมากไม่มีสหภาพแรงงาน องค์กรของนายจ้าง หรือรัฐบาลเข้ามาแทรกแซงอัตราค่าจ้าง และผลิตภาพของแรงงานไม่ขึ้นกับอัตราค่าจ้าง การเปลี่ยนแปลงอัตราค่าจ้างที่เป็นตัวเงินมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงรายได้ที่แท้จริง ถ้าระดับราคาสินค้าทั่วไปเพิ่มเร็วกว่าอัตราค่าจ้างที่เป็นตัวเงินมีผลทำให้รายได้ที่แท้จริงลดลง แต่ถ้าระดับราคาสินค้าเพิ่มช้ากว่าอัตราการเพิ่มค่าจ้างที่เป็นตัวเงินรายได้ที่แท้จริงจะสูงขึ้น

ในทฤษฎีของนักเศรษฐศาสตร์สำนักคลาสสิกระดับการจ้างงานดุลยภาพ จะถูกกำหนดโดยอุปสงค์และอุปทานแรงงาน และเป็นระดับการจ้างเต็มที่ (Full Employment) ณ ระดับการจ้างงานเต็มที่ ถ้ามีการว่างงานเกิดขึ้น จึงเป็นการว่างงานโดยความสมัครใจทั้งสิ้น เนื่องจาก

(1) การว่างงานที่เกิดขึ้นนั้นเนื่องจากคนงานเรียกร้องค่าจ้างที่เป็นตัวเงินสูงเกินไป ไม่ยอมรับค่าจ้าง ณ ระดับค่าจ้างที่ปรากฏ จึงสมัครใจที่จะว่างงาน แต่ถ้าคนงานยอมรับค่าจ้างที่เป็นตัวเงินที่ต่ำกว่า ค่าจ้างที่แท้จริงจะลดลง ระดับการจ้างงานก็จะเพิ่มขึ้นถึงระดับการจ้างงานเต็มที่ การว่างงานก็จะหมดไป

(2) จากความเชื่อที่ว่าระดับอัตราค่าจ้างที่เป็นตัวเงินจะถูกกำหนดโดยการต่อรองระหว่างผู้ประกอบการและคนงานและค่าจ้างที่เป็นตัวเงินจะเป็นปัจจัยกำหนดค่าจ้างที่แท้จริง ดังนั้นคนงานจึงอยู่ในฐานะสามารถกำหนดระดับค่าจ้างที่แท้จริง และกำหนดระดับการจ้างงานได้ ดังนั้นระดับค่าจ้างที่ปรากฏ ถ้ามีการว่างงานเกิดขึ้น จึงเป็นการว่างงานโดยสมัครใจ

นอกจากนี้ในทฤษฎีของสำนักคลาสสิก ระบบเศรษฐกิจจะอยู่ ณ ระดับการจ้างงานเต็มที่เสมอ และเป็นระดับที่ผลผลิตสูงสุด ณ ระดับการจ้างงานเต็มที่ อุปสงค์รวมของระบบเศรษฐกิจเท่ากับอุปทานรวมเสมอ ซึ่งอธิบายโดยใช้กฎของเซย์ (Say's Law) ซึ่งเป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่มีชื่อเสียงคนหนึ่งของสำนักคลาสสิก มีความเชื่อว่าระบบเศรษฐกิจมีการจ้างงานเต็มที่เนื่องจากอุปทาน ก่อให้เกิดอุปสงค์ (Supply creates its own demand) โดยให้คำอธิบายว่า ในการผลิตผู้ผลิตจะจ่ายค่าตอบแทนปัจจัยการผลิตให้กับเจ้าของ และเจ้าของปัจจัยการผลิตจะนำรายได้ที่ได้รับ



นั้นไปจับจ่ายซื้อสินค้าและบริการ ผู้ผลิตก็จะขายสินค้าได้โดยรับกำไรปกติจึงจูงใจให้ทำการผลิตเพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงไม่มีผลผลิตส่วนเกินเกิดขึ้นในตลาด แต่อาจมีผลผลิตบางชนิดล้นเกินเกิดขึ้น ซึ่งเป็นลักษณะเพียงชั่วคราวเท่านั้น เนื่องจากการปรับตัวอุปสงค์ที่เปลี่ยนแปลงจากสินค้าชนิดหนึ่งไปยังสินค้าอีกชนิดหนึ่ง เมื่ออุปสงค์สามารถปรับตัวได้แล้วสินค้าทุกชนิดที่ผลิตขึ้นก็จะจำหน่ายได้หมด ระบบเศรษฐกิจจึงมีอุปสงค์รวมเท่ากับอุปทานรวมเสมอ และเป็นระดับที่ผลผลิตสูงสุด มีการจ้างงานเต็มที่มีการว่างงานที่เกิดขึ้นเป็นการว่างงานโดยสมัครใจ และเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราว ถ้าหากปล่อยให้มีการแข่งขันเสรีกลไกราคาจะปรับตัวโดยอัตโนมัติ การว่างงานก็จะหมดไป โดยเหตุผลตามกฎของเชย์

### 2.3.2 ทฤษฎีการจ้างงานของ Keynes

ทฤษฎีการจ้างงานของ Keynes ไม่ปฏิเสธทฤษฎีของสำนักคลาสสิกโดยสิ้นเชิง โดยยอมรับว่าระดับผลผลิตมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการจ้างงาน คือ เมื่อมีการจ้างงานเพิ่ม ทำให้ผลผลิตเพิ่ม และเมื่อลดการจ้างงานทำให้ผลผลิตลด ตราบใดที่การจ้างงานยังต่ำกว่าระดับการจ้างงานเต็มที่ การขยายผลผลิตทำให้การจ้างงานเพิ่มขึ้น แต่ Keynes มีความเห็นแย้งกับสำนักคลาสสิก ที่ว่าระบบเศรษฐกิจอยู่ในระดับดุลยภาพ คือ อุปสงค์รวมเท่ากับอุปทานรวม และระดับการจ้างงานเต็มที่เสมอ Keynes มีความเห็นว่า ผลผลิตจะถูกกำหนดโดยอุปสงค์รวมของระบบเศรษฐกิจซึ่งไม่จำเป็น จะต้องเท่ากับอุปทานรวมเสมอไป อุปสงค์รวมอาจต่ำกว่าอุปทานรวมได้ ดังนั้น ระดับการจ้างงานจึงอาจต่ำกว่าระดับการจ้างงานเต็มที่ ทฤษฎีของสำนักคลาสสิกไม่ได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างค่าจ้างกับอุปสงค์รวมของระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากหน่วยธุรกิจแต่ละหน่วยเป็นหน่วยย่อยของระบบเศรษฐกิจ แต่ในระบบเศรษฐกิจโดยส่วนรวม ค่าจ้างคือรายได้ในสัดส่วนที่สูงสุดของครัวเรือนและเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดรายจ่ายเพื่อการบริโภค ดังนั้นถ้าอัตราค่าจ้างที่แท้จริงลดลงจะส่งผลให้รายจ่ายเพื่อการบริโภคลดลงด้วย ซึ่งหน่วยธุรกิจจะพบว่าสินค้าที่ผลิตขึ้นไม่สามารถขายได้ ดังนั้น การลดอัตราค่าจ้างจะยิ่งมีผลทำให้การว่างงานรุนแรงยิ่งขึ้น ถ้าอัตราค่าจ้างที่แท้จริงลดลง ซึ่งอาจเป็นผลจากการลดลงของค่าจ้างที่เป็นตัวเงิน แต่ระดับราคาสินค้าคงที่หรือระดับราคาสินค้าเพิ่มขึ้นในอัตราที่ช้ากว่าอัตราเพิ่มค่าจ้างที่เป็นตัวเงิน จะส่งผลให้กำไรของผู้ผลิตเพิ่มขึ้น ผู้รับกำไรก็สามารถเพิ่มการออมได้มากกว่าอัตราเพิ่มของรายได้ของผู้รับรายได้จากค่าจ้าง การลดอัตราค่าจ้างที่แท้จริงจะเพิ่มกำไร จึงส่งผลให้รายจ่ายเพื่อการบริโภคลดลงและการออมเพิ่มขึ้น เมื่อระบบเศรษฐกิจมีการออมเพิ่มและรายจ่ายเพื่อการบริโภคลดลง จึงส่งผลให้รายได้ประชาชาติและการจ้างงานลดหรือการว่างงานเพิ่มขึ้น จึงสามารถสรุปได้ว่าตามทฤษฎีการจ้างงานของ Keynes การว่างงานเกิดขึ้นได้เมื่ออุปสงค์รวมไม่เพียงพอ ถ้าต้องการไม่ให้มีการว่างงานเกิดขึ้นจึงจำเป็นต้องให้มีอุปสงค์รวมเพียงพอ โดยวิธีดังต่อไปนี้

- (1) มาตรการเพื่อกระตุ้นให้มีการเพิ่มอุปสงค์แรงงาน

(1.1) การส่งเสริมการลงทุนทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐ โดยการส่งเสริมให้มีการลงทุนในอุตสาหกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้มีการจ้างงานเพิ่มขึ้น

(1.2) ส่งเสริมการส่งออก ในการส่งออกตลาดเป็นสิ่งจำเป็นหน่วยธุรกิจจะไม่มีแรงจูงใจให้ผู้ลงทุนทำการผลิตสินค้าใหม่ ๆ ถ้าไม่แน่ใจว่าจะสามารถขายได้ การส่งออกจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับประเทศที่มีตลาดภายในขนาดเล็ก ถ้าการส่งออกขยายตัวก็จะช่วยให้อุปสงค์แรงงานเพิ่ม

(1.3) ส่งเสริมการบริโภคสินค้าที่ผลิตภายในประเทศ เพื่อกระตุ้นให้ลดการนำเข้า และจูงใจให้มีการลงทุน ก็จะช่วยให้การจ้างงานเพิ่มขึ้น

(1.4) เพิ่มรายจ่ายรัฐบาล รัฐบาลจะต้องใช้จ่ายงบประมาณในโครงการต่าง ๆ เช่น การก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภคเพื่อให้เกิดความต้องการแรงงานเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การเพิ่มรายจ่ายรัฐบาล มีสิ่งควรระวังก็คือการใช้จ่ายเพิ่มโดยจัดทำงบประมาณขาดดุลติดกันเป็นระยะเวลานานอาจนำไปสู่ภาวะเงินเฟ้อได้

(2) มาตรการเพื่อปรับปรุงคุณภาพแรงงานให้สามารถสนองตอบอุปสงค์ แรงงาน

(2.1) การจัดตั้งสถาบันซึ่งดำเนินการโดยรัฐบาลหรือสหภาพแรงงาน หรือสภาอุตสาหกรรม ทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ต้องการหางานทำหรือต้องการโยกย้ายงาน หรือเปลี่ยนงานใหม่ นายจ้างที่ต้องการจ้างงานสามารถแสดงความจำนงไว้ นอกจากนี้สถาบันยังอาจทำหน้าที่วิจัย รวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับความต้องการจ้างงานและพยากรณ์แนวโน้มความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมในอนาคต

(2.2) จัดระบบการศึกษาของประเทศให้สอดคล้องกับความต้องการ และทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ เช่น การจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มจำนวนช่างฝีมือในระดับกลาง เพื่อที่จะแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานทักษะ และจัดการศึกษาเฉพาะอย่างเพื่อเพิ่มทักษะแรงงานระดับสูงในสาขาที่ขาดแคลน เช่น แพทย์ วิศวกร พยาบาล นักบริหารธุรกิจ เป็นต้น และถ้าประเทศประสบปัญหาแรงงานไร้ทักษะและว่างงานมาก ขณะเดียวกันขาดแคลนแรงงานประเภททักษะ รัฐบาลโดยความร่วมมือของสภาอุตสาหกรรม ควรดำเนินการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น เพื่อเพิ่มพูนทักษะของแรงงานที่ว่างงาน หรือต้องการโยกย้ายงาน เปลี่ยนงานใหม่ เพื่อให้โอกาสปรับตัวเข้ากับงานใหม่และการโยกย้ายงานได้ง่ายขึ้น

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะแรงงาน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (อ้างถึงในรัชดา เลิศไพฑูริย์สาคร 2544) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่สำคัญของผู้ปฏิบัติงานในทุกๆระดับ ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งที่การงานใดไว้ว่า ควรมีลักษณะ “ALERT” จึงจะมี

ส่วนสร้างเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เห็นผลอย่างจริงจังได้ คุณลักษณะที่ว่ามีได้แก่ A คือ มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะทัศนคติเชิงบวก จะต้องมองงาน มองปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ (Attitude)

L คือ ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty)

E คือ มีความพยายามที่จะปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ (Effort to Improve)

R คือ มีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามนโยบายขององค์กร (Readiness)

T คือ มีน้ำใจที่จะทำงานเป็นทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (Team Spirit) ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพหรือการทำงานใด ๆ ควรมีทักษะพื้นฐานที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิควิธี สัจต อุทานันท์ (อ้างถึงในรัชดา เลิศไพฑูริย์ สาคร 2544)

### ทักษะพื้นฐาน

(1) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) เป็นทักษะที่สำคัญยิ่งสำหรับการดำรงชีวิตในสังคมมนุษย์ เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นหนทางนำไปสู่ความร่วมมือในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวกับการเข้าใจความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง สามารถทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ทักษะ ความคิดรวบยอด ได้แก่ ทักษะเกี่ยวกับการมอง การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การวิพากษ์วิจารณ์ และการซักถาม เป็นต้น

(3) ทักษะด้านเทคนิควิธี (Technical Skills) เป็นทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน หรือรูปแบบต่าง ๆ ผู้ที่มีเทคนิคย่อมสามารถเลือกวิธีการต่าง ๆ ให้เหมาะกับงานและสถานการณ์ ทักษะด้านเทคนิควิธีนี้ได้แก่ ทักษะในการพูด การเขียน การอ่าน การฟัง การกำหนดหัวข้อ โครงสร้าง การสาธิต การเขียนแผนภูมิ การคิดคำนวณ เป็นต้น คุณลักษณะทั่วไปที่ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความประพฤติความรู้ และด้านมนุษยสัมพันธ์ สรุปได้ว่า ผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานต้องมีทักษะเทคนิค 3 ประการ คือ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดรวบยอด และเทคนิควิธี เมื่อพิจารณาโดยคุณลักษณะแล้วประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะ ได้แก่ ระดับการศึกษา สาขาวิชา คุณลักษณะทั่วไป ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ ความประพฤติ และความรู้ความสามารถทั่วไป ส่วนคุณลักษณะอื่น ๆ ที่นายจ้างต้องการลูกจ้างที่มีคุณสมบัติที่มีความขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์สุจริต อดทน มั่นคงทางอารมณ์ มีทัศนคติที่ดี ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพผลงานมีคุณภาพ มีความผูกพัน รับผิดชอบในงานและสร้างภาพพจน์ที่ดีให้เกิดขึ้นต่อองค์กร (กรรณิกา ริยะตานนท์ 2540)

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับสรรหาบุคคล

การสรรหาและเลือกบุคคลากร ถือได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญมากของการบริหารงานบุคคล ดังนั้น ในหลักการของขบวนการนี้คือ “หาคนดีที่มีความรู้ความสามารถที่สุดเท่าที่จะหาได้” โดยตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเสมอภาค และกระทำอย่างมีมาตรฐาน เป็นเป้าหมายขององค์กร ที่ต้องการจะให้ได้คนดี มีความรู้ความสามารถทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสับเปลี่ยนหมุนเวียนโยกย้ายให้ไปปฏิบัติงานในด้านอื่น ๆ รวมทั้งสามารถที่จะทำการพัฒนาได้ในอนาคต การสรรหาบุคคลากรก็ต้องคำนึงถึงการใช่วิธีการที่สะดวก รวดเร็ว ประหยัด และได้มาตรฐาน วิลาศ สิงหวิสัย, 2547, น. 532 (อ้างถึงใน ปองหทัย พึ่งนุ่ม 2550) หากพิจารณาคำว่า การสรรหาบุคคลอย่างถ่องแท้ จะทราบว่า การสรรหาบุคคลนั้น มีนัยแห่งความหมายทั้งในแง่ที่กว้างและแคบ ในความหมายอย่างกว้าง การสรรหา หมายถึง กระบวนการจัดหาคนที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่การเสาะแสวงหาบุคคลตามที่ต้องการ มาทำการทดสอบเพื่อเลือกให้ได้คนที่ดีที่สุด และบรรจุแต่งตั้งให้ทำงานตามตำแหน่งที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามก็มิได้ให้ความเห็นว่าการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นเป็นกระบวนการเลือกสรรหา (Selection) ซึ่งมีขอบเขตของการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การค้นหา การใช้ประโยชน์จากตลาดแรงงาน การโฆษณาชักชวน การประชาสัมพันธ์การคัดเลือกวิธีการทดสอบที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับงานด้วย ส่วนความหมายแง่ที่แคบและเป็นที่ยอมรับทั่วไป การสรรหา หมายถึงเพียงการจัดการให้บุคคลมาสมัครเพื่อการเลือกสรร คือเริ่มตั้งแต่ก่อให้เกิดความสนใจในตำแหน่งที่ว่างหรือมีอยู่ การประกาศให้ทราบถึงตำแหน่งงานที่ว่างหรือลักษณะของงาน เงินเดือน หรือผลประโยชน์ที่จะได้รับ รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจของบุคคลตลอดจนการพิจารณาตรวจสอบ คุณสมบัติในเอกสารของผู้สมัครที่นำมายื่นแสดงต่อความจำนงจะสมัครเข้าทำงานด้วย เพราะถือว่าการทดสอบความรู้เป็นกระบวนการเลือกสรร ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่อีกเรื่องหนึ่ง การสรรหาเป็นเพียงแต่การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้คนมาสมัครงานและตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นเพื่อรับไว้ทำการคัดเลือกอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตามการสรรหา มักจะเป็นกระบวนการต่อเนื่องกับการเลือกสรรด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสรรหาบุคคลในวงการธุรกิจเอกชนมักจะมีการสัมภาษณ์เบื้องต้นด้วย ก่อนการที่จะทำการคัดเลือกโดยวิธีอื่น ต่อไป (อุทัย หิรัญโต 2532)

หลักการสรรหาที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปก็คือ การหาคนที่มีความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานมากที่สุดเท่าที่จะหาได้โดยวิธีที่สะดวก รวดเร็ว และประหยัด พร้อมทั้งได้มาตรฐาน หลักการที่ได้รับความนิยมนำไปปฏิบัติกันมีอยู่ 2 ระบบ คือ วิลาศ สิงหวิสัย, 2547, น. 536-537 (อ้างถึงใน ปองหทัย พึ่งนุ่ม 2550)

### (1) ระบบคุณธรรม (Merit System)

ระบบคุณธรรม (Merit System) เป็นระบบการสรรหาบุคลากรที่ใช้หลักเกณฑ์แห่งความดี โดยใช้หลักการสรรหาบุคลากรที่ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ หลักความสามารถ (Ability) โดยการกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร หลักความเสมอภาค (Equality) โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของเสมอภาคของบุคคลที่มีคุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงานหรือเคยผ่านงานมาแล้ว ตรงตามเงื่อนไขของการประกาศรับสมัคร หลักความมั่นคง (Security) เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์การ หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) ในการบริหารงานบุคคลองค์การจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การวางตนเป็นกลางทางการเมือง

### (2) ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) จัดเป็นระบบการสรรหาบุคลากรขององค์การ โดยอาศัยหลักการแห่งความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือสงเคราะห์ในบรรดาวงศาคณาญาติมิตร พรรคพวก และผู้อยู่ในอุปการะมา มีอิทธิพลเหนือการสอบคัดเลือก มีการใช้บารมีของผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในองค์การที่ประกาศรับสมัครบุคลากร หรือจากภายนอกองค์การที่มีอิทธิพล และสามารถฝากผู้สมัครสอบคัดเลือกให้เข้าเป็นบุคลากรขององค์การได้โดยมิต้องคำนึงถึงระบบการสอบคัดเลือก จะพบว่าในองค์การที่มีระบบการบริหารงานที่ดีประสิทธิภาพการทำงานสูงจะไม่มีระบบรับบุคลากรเข้ามาทำงานโดยระบบอุปถัมภ์

## 2.6 แนวคิดการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานใน EEC

การเกิดขึ้นของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) นำมาสู่การมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้นักลงทุนทั้งจากในประเทศไทยและจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนสร้างโรงงานสำหรับอุตสาหกรรมขั้นสูง ในพื้นที่ 3 จังหวัด คือ จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง และจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวนมาก จึงส่งผลให้มีเม็ดเงินการลงทุนจำนวนมากไหลเข้ามาในเขตพื้นที่ของ EEC ทั้งนี้ เมื่อมีการลงทุนจำนวนมากแล้ว สิ่งที่ตามมาคือความต้องการแรงงานที่มีทักษะและศักยภาพสูง ซึ่งจากการทำการศึกษา EEC ในเรื่องของปริมาณความต้องการแรงงานในพื้นที่ EEC (2562-2565) พบว่ามีความต้องการแรงงานที่มีทักษะสูงใน 10 อุตสาหกรรม จำนวน 475,668 คน แบ่งเป็นความต้องการในสายอาชีพ ร้อยละ 53 และสายสามัญ ร้อยละ 47 ซึ่ง 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีความต้องการแรงงานสามารถอธิบายโดยละเอียดได้ดังนี้

1. อุตสาหกรรมยานยนต์อนาคต มีความต้องการแรงงานจำนวน 53,738 คน แยกเป็น อาชีวะ 44,492 คน ป.ตรี 9,155 คน ป.โท-ป.เอก 91 คน

2. อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ มีความต้องการแรงงานจำนวน 58,228 คน แยกเป็น อาชีวะ 23,500 คน ป.ตรี 23,500 คน
3. อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ มีความต้องการแรงงานจำนวน 37,526 คน แยกเป็น อาชีวะ 21,885 คน ป.ตรี 14,277 คน ป.โท-ป.เอก 1,364 คน
4. อุตสาหกรรมการบิน มีความต้องการแรงงานจำนวน 32,863 คน แยกเป็น อาชีวะ 3,713 คน ป.ตรี 29,123 คน
5. อุตสาหกรรมท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ มีความต้องการแรงงานจำนวน 16,920 คน แยกเป็น อาชีวะ 15,179 คน ป.ตรี 1,741 คน
6. อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ มีความต้องการแรงงานจำนวน 109,910 คน แยกเป็น อาชีวะ 65,940 คน ป.ตรี 43,970 คน
7. อุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี มีความต้องการแรงงานจำนวน 14,630 คน แยกเป็น อาชีวะ 3,580 คน ป.ตรี 11,050 คน
8. อุตสาหกรรมระบบราง มีความต้องการแรงงานจำนวน 24,246 คน แยกเป็น อาชีวะ 20,589 คน ป.ตรี 3,230 คน ป.โท-ป.เอก 427 คน
9. อุตสาหกรรมดิจิทัล มีความต้องการแรงงานจำนวน 116,222 คน แยกเป็น อาชีวะ 49,156 คน ป.ตรี 67,066 คน
10. อุตสาหกรรมแพทย์ครบวงจร มีความต้องการแรงงานจำนวน 11,538 คน แยกเป็น อาชีวะ 5,080 คน ป.ตรี 5,430 คน ป.โท-ป.เอก 1,028 คน

ในปัจจุบันช่วงปี 2565 มีกลุ่มอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นมา 2 สาขา รวมเป็น 12 สาขา คือ อุตสาหกรรมปิโตรเคมี อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ ซึ่งทั้ง 2 สาขา ไม่ได้ระบุจำนวนความต้องการแรงงานตั้งแต่แรก นอกจากนี้ยังมีสาขาที่ไม่เกี่ยวข้องอีก 12 สาขา S Curve ที่ขาดแคลนอีก 2 สาขา คือ 1.สาขาช่างเชื่อม 2.สาขางานสนับสนุนงานหลังบ้าน office

จากการทำการศึกษาความต้องการแรงงานในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกช่วง พ.ศ.2562-2565 นั้น สะท้อนให้เห็นว่าภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ มีความต้องการแรงงานจำนวนมาก แต่ในขณะเดียวกัน การผลิตบุคลากรที่มีทักษะที่ภาคอุตสาหกรรมต้องการยังมีจำนวนไม่เพียงพอ และก็ยังมียังมีกลุ่มคนอีกจำนวนมากที่ตกงานเนื่องจากไม่มีทักษะเพียงพอต่อการทำงาน

หน่วยงานย่อยของ EEC ที่มีชื่อว่า คณะทำงานประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Human Resources Development Center of EEC : EEC-HDC) โดย EEC-HDC มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

(1) เสนอแนะแนวทางและกำหนดทิศทางการดำเนินงานและพัฒนาสถาบัน พัฒนานักปฏิบัติ เทคโนโลยีเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

(2) จัดทำแผนปฏิบัติการความร่วมมือพัฒนาบุคลากรด้านช่างเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อยกระดับการจัดการศึกษาโครงการ “สตีปโมเดล” มุ่งสู่การเป็น “EEC Model” เพื่อเป็นกลไกหลัก ในการพัฒนาประเทศและเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

(3) กำกับดูแล การพัฒนาบุคลากร และการศึกษาภาคปฏิบัติการของสถาบันการศึกษา ในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ในการผลิตบุคลากรเพื่อตอบสนองการพัฒนาและดำเนินการ ติดตามประเมินผลให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด

(4) ประสานความร่วมมือหน่วยงานภาครัฐเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกเป็นไปอย่างบูรณาการและเป็นรูปธรรม

(5) แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะทำงานประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC-HDC) ตามความจำเป็นและเหมาะสม

(6) รายงานผลการดำเนินงานต่อเลขาธิการคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกเพื่อทราบหรือพิจารณาแล้วแต่กรณี

(7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่เลขาธิการคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก มอบหมาย

ซึ่ง EEC-HDC ได้มีแนวทางในการเตรียมความพร้อมด้านแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC จำนวน 2 แนวทาง คือ EEC Model Type A และ EEC Model Type B โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 2.6.1 EEC Model Type A

EEC Model Type A เป็นการจัดการศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาตรีหรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช./ปวส.) ที่เน้นการดำเนินการร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษาและ สถานประกอบการภายใต้แนวคิด “เรียนฟรีมีงานทำ รายได้ดีและมีความมั่นคง” โดยสถาน ประกอบการสนับสนุนเทคโนโลยีค่าใช้จ่ายและการฝึกงาน ในขณะที่สถาบันการศึกษาปรับหลักสูตร และระบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความรู้และทักษะการทำงานจริง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะ และประสบการณ์ตรงความต้องการของผู้ประกอบการ เมื่อรับพนักงานแล้วสามารถทำงานได้ทันที ไม่ต้องไปอบรมพนักงานอีก การจัดการศึกษารูปแบบนี้ต้องประกันการมีงานทำและการมีรายได้ที่สูง กว่าผู้สำเร็จการศึกษาในระดับเดียวกันในระบบการศึกษาปกติโดยมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุน ภาคอุตสาหกรรมในการพัฒนาบุคลากรในระยะยาว มีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้

(1) สถาบันการศึกษาจับคู่กับสถานประกอบการ/ผู้ประกอบการ

(2) ร่วมออกแบบหลักสูตรให้ตอบโจทย์การทำงานและการเรียนรู้ โดยมีการเรียนในห้องเรียนและเรียนในสภาพแวดล้อมของการทำงานจริง

(3) สถาบันการศึกษาร่วมกับสถานประกอบการ คัดเลือกผู้ที่เหมาะสมเข้าเรียนตามหลักสูตร

(4) สถานประกอบการรับนักศึกษาเข้าฝึกงานและรับประกันการจ้างงานเมื่อจบการศึกษา ด้วยอัตราเงินเดือนที่สูงกว่าอัตราเงินเดือนมาตรฐานของผู้จบการศึกษาใหม่

(5) ผู้ประกอบการสนับสนุนค่าใช้จ่าย และนำไปลดหย่อนภาษีตามเกณฑ์

EEC Model Type A					
ผู้รับผิดชอบ	ข้อมูลทั่วไป	เป้าหมาย	เงื่อนไข	ประโยชน์ที่ได้รับ	ข้อมูลติดต่อ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ประธานาธิบดี บุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก (EEC HDC)  หน่วยงานร่วมดำเนินงาน 1) BOI 2) สถาบันการศึกษา 3) สถานประกอบการ	EEC Model Type A เป็นหลักสูตร ที่ได้รับปริญญา (Degree) หรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวส.) ซึ่ง ออกแบบตามแนวทาง Demand Driven เน้นความร่วมมือของสถาบัน การศึกษากับสถานประกอบการ โดย การออกแบบหลักสูตรให้สามารถ พัฒนาความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ของผู้เรียนให้ตรงตาม ต้องการของผู้ประกอบการ ตอบโจทย์ การทำงานในอุตสาหกรรมเป้าหมาย และประกันการมีงานทำของผู้เรียน	นักศึกษา	EEC Model Type A ผู้ประกอบการ/เอกชนต้อง กำหนดความต้องการร่วมกับ มหาวิทยาลัยและออกแบบ หลักสูตรให้ตอบ โจทย์การ ทำงานและการเรียนรู้ จัด การศึกษาร่วมกัน และประกัน การมีงานทำภายหลังสำเร็จ การศึกษา	1) EEC Model Type A นั้น ยังไม่มีการ กำหนดระบบสิทธิประโยชน์เป็นการ เฉพาะ 2) สถานประกอบการที่ร่วมพัฒนาบุคลากร ตามแนวทางของ EEC Model Type A จะได้รับสิทธิประโยชน์ทั่วไป เช่น การ ได้รับการหักลดหย่อนภาษี 2 เท่า สำหรับค่าใช้จ่ายที่สนับสนุนสถานศึกษา หรือสิทธิประโยชน์ทั่วไปของ BOI ผ่าน ระบบการฝึกงาน	สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา ประธานาธิบดี บุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก (EEC HDC) อาคารคณะเภสัชศาสตร์ (หลังเก่า) มหาวิทยาลัยบูรพา 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง ชลบุรี 2013 Email: info@eec.hdc.buu.ac.th

### รูปที่ 7 อธิบายหลักการของ EEC Model Type A

ที่มา กองประสานและพัฒนาปัจจัยการลงทุน (BOI)

#### 2.6.2 EEC Model Type B

EEC Model Type B เป็นการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น เพื่อผลิตกำลังคนในระยะเร่งด่วน โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) สนับสนุนงบประมาณอุดหนุนค่าใช้จ่ายไม่เกินร้อยละ 50 โดยเอกชนร่วมจ่ายร้อยละ 50 หลักสูตรจะต้องผ่านการรับรองจากคณะทำงานพิจารณารับรองหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรมขั้นสูง มีเงื่อนไขสำคัญสำหรับการรับรองหลักสูตร คือ

(1) เป็นหลักสูตรอบรมที่ตรงความต้องการของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยอ้างอิงจากผลการวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนใน อีอีซี และผู้ประกอบการอุตสาหกรรมจะต้องร่วมกันออกแบบหลักสูตรกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยฝึกอบรม



(2) มีผู้ประกอบการหรือบริษัทเอกชนเข้าร่วมและสนับสนุนการดำเนินการจัดอบรม โดยอาจให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ สถานที่ อุปกรณ์ วิทยากร ฯลฯ และผู้ประกอบการหรือเอกชนที่ร่วมกับสถานศึกษาต้องทำสัญญาว่าจะรับผู้ผ่านการอบรมเข้าทำงานโดยให้ค่าตอบแทนในอัตราที่เป็นธรรม

(3) ภาครัฐให้การสนับสนุนงบประมาณในการอบรมแต่ละครั้งไม่เกินร้อยละ 50 ของงบประมาณการอบรมแต่ละหลักสูตร โดยผู้ประกอบการภาคเอกชนสนับสนุนค่าใช้จ่ายการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 และต้องทำสัญญาว่าจะรับผู้ผ่านการฝึกอบรมเข้าทำงานเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี

ทั้งนี้ในด้านสิทธิประโยชน์ เอกชนที่สนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรมสามารถนำหลักฐานไปประกอบการหักภาษีเงินได้จากกรมสรรพากร รวม 2.5 เท่า ตามความใน พรฎ. ว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร ฉบับที่ 712

#### วัตถุประสงค์ของ EEC Model Type B มีดังนี้

(1) เพื่อให้ได้กำลังคนที่มีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมเป้าหมาย ที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นจากการส่งเสริมการลงทุน

(2) เพื่อลดปัญหาการว่างงาน การทำงานต่ำระดับ และการขาดแคลนกำลังคนในอุตสาหกรรมเป้าหมาย

(3) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่นักลงทุนด้านกำลังคนทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพในการตัดสินใจลงทุน

(4) เพื่อบูรณาการการผลิตบุคลากรระยะเร่งด่วนโดยรวมกิจกรรมฝึกอบรมระยะสั้น (short course) ของสถาบันการศึกษาไว้ที่เดียวเพื่อให้มีการกำกับดูแลการผลิตบุคลากรให้มีทักษะและจำนวนตามความต้องการของอุตสาหกรรม

(5) เพื่อบูรณาการความร่วมมือกับภาคเอกชนในการผลิตบุคลากรให้ตรงตามความต้องการของภาคเอกชนอย่างแท้จริง เนื่องจากเอกชนจะต้องร่วมรับผิดชอบค่าฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 และสัญญาว่าเมื่อจบแล้วจะรับเข้าทำงาน

**กลุ่มเป้าหมาย EEC Model Type B** คือ ผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ต้องการการพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นหรือทักษะขั้นสูงขึ้นสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมายและอุตสาหกรรมโครงสร้างพื้นฐานนั้น ๆ

#### หลักเกณฑ์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

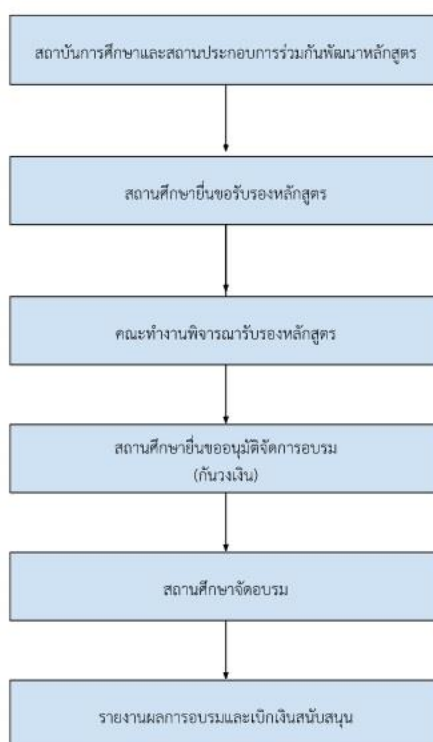
(1) ประกาศกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการรับรองหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรมขั้นสูง

(2) คำสั่งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางอีอีซีโมเดล ที่ 1/2563 เรื่อง การปรับปรุงองค์ประกอบของคณะทำงานพิจารณารับรองหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรมขั้นสูง

(3) คำสั่งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางอีอีซีโมเดล ที่ 1/2565 เรื่อง การปรับปรุงองค์ประกอบของคณะทำงานพิจารณารับรองหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรมขั้นสูง

(4) พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยกรยกเว้นรัฐฎากร (ฉบับที่ 740) พ.ศ. 2564

**ภาพรวมขั้นตอนการจัดหลักสูตรการอบรมระยะสั้นตามแนวทาง EEC Model Type B และมาตรการการชะลอการว่างงานในภาคอุตสาหกรรม** คือ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการพัฒนาบุคลากรที่มีความประสงค์จะยื่นขอรับการสนับสนุนการจัดการฝึกอบรมตามแนวทาง EEC Model Type B ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้



รูปที่ 8 ขั้นตอนการจัดหลักสูตรการอบรมระยะสั้นตามแนวทาง EEC Model Type B

#### การขอรับรองหลักสูตร/การพัฒนาหลักสูตร

สถานศึกษา (Trainers) และสถานประกอบการ (Trainees) ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการและเป็นไปตามประกาศของกระทรวง โดยหลักสูตรต้องมีลักษณะ ดังนี้

(1) เป็นหลักสูตรที่จัดโดยสถานศึกษาและมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรให้แก่สถานประกอบการที่ประกอบกิจการในอุตสาหกรรมเป้าหมาย ในกรณีที่เป็นหลักสูตรพัฒนาผู้ประกอบการยานยนต์เพื่อชะลอการว่างงานต้องมีบริษัทผู้ผลิตเจ้าของเทคโนโลยี (Car Maker หรือ Tier 1) เป็นผู้ร่วมดำเนินการกับสถานศึกษาด้วย

(2) เป็นหลักสูตรที่จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรที่ยึดผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ตามกรอบระดับสมรรถนะของวิชาชีพ

(3) เป็นหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับจากสถานประกอบการว่าสามารถพัฒนาบุคลากรได้ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ โดยต้องมีสถานประกอบการที่เป็นนิติบุคคล (มิใช่บุคคลธรรมดา) ที่ประสงค์ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม อย่างน้อยหนึ่งแห่งให้การรับรอง

(4) มีข้อตกลงระหว่างสถานประกอบการกับสถานศึกษาว่าผู้ผ่านการฝึกอบรมจะต้องปฏิบัติงานในสถานประกอบการเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

#### **การจัดการฝึกอบรม**

เมื่อหลักสูตรได้รับการรับรองแล้ว สถานศึกษาสามารถขออนุมัติจัดการฝึกอบรมจาก EEC-HDC ได้ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2564 เป็นต้นไป

#### **สถานศึกษาจัดการฝึกอบรม**

ให้สถานศึกษาเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมร้อยละ 50 จากผู้ประกอบการ ยกเว้นในกรณีที่หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้นเพื่อชะลอการว่างงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยสถานศึกษาเป็นผู้ออกใบเสร็จรับเงินเพื่อให้ผู้ประกอบการนำไปใช้ประกอบการขอใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษี โดยในการจัดอบรม ขอให้สถานศึกษาจัดการทดสอบก่อนการฝึกอบรม (Pre-test) และหลังการฝึกอบรม (Post-test) และเก็บข้อมูลผู้เข้ารับการอบรม และจัดให้มีการลงเวลาการเข้ารับการอบรมเพื่อประกอบการจัดทำรายงานผลการฝึกอบรมด้วย

#### **การกรอกข้อมูลผู้เข้ารับการฝึกอบรมในระบบ “อีอีซีมีงานทำ”**

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC-HDC) จะเก็บข้อมูลผู้เข้ารับการฝึกอบรมในระบบ “อีอีซีมีงานทำ” เพื่อประโยชน์ในการจัดทำสถิติผู้ผ่านการฝึกอบรมในอีอีซี จึงขอความร่วมมือจากสถานศึกษาในการให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกรอกข้อมูลในระบบดังกล่าว โดยให้ผู้ประสานงานหลักสูตรลงทะเบียนผู้ใช้ในระบบในเว็บไซต์ <http://อีอีซีมีงานทำ.com> ด้วยชื่อ/สกุลจริง จากนั้นสำนักงาน EEC-HDC จะได้ปรับสิทธิให้เป็น Instructor สามารถเข้าถึงข้อมูลของหลักสูตรได้ เพื่อประหยัดเวลาขอให้สถานศึกษาแจ้งให้ผู้เข้ารับการอบรมลงทะเบียนผู้ใช้ในระบบอีอีซีมีงานทำไว้ล่วงหน้า ก่อนวันแรกของการฝึกอบรม พร้อมกรอกประวัติส่วนตัวให้ครบถ้วนในวันแรกของการฝึกอบรมให้สถานศึกษาแจ้งรหัสเข้าหลักสูตรแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อลงทะเบียนในหลักสูตร/รุ่นที่ตนเข้าอบรม

### แผนการดำเนินงาน

(1) กำหนดแนวทางและเป้าหมายการพัฒนาบุคลากร โดยวิเคราะห์ความต้องการบุคลากร เพื่อกำหนดเป็นแผนความต้องการบุคลากรระยะสั้นเร่งด่วน ประสานงานกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงาน ที่มีหน้าที่ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร และผู้ประกอบการ เพื่อร่วมกันพัฒนาบุคลากรด้วยหลักสูตรระยะสั้นตามรูปแบบ EEC-Model Type B

(2) การรับรองหลักสูตร โดยคณะทำงานพิจารณารับรองหลักสูตรฝึกอบรมและสงรายชื่อหลักสูตร ที่ผ่านการรับรองแล้วให้ สกพอ. พิจารณาประกาศเป็นหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะบุคลากร ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรมขั้นสูง และแจ้งประกาศให้กรมสรรพากร และ BOI ทราบต่อไป

(3) การขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการจัดการฝึกอบรม ซึ่งสถานศึกษาหรือหน่วยงานเจ้าของหลักสูตรที่ได้รับการรับรอง ยื่นคำขอรับการสนับสนุนงบประมาณในการฝึกอบรมไม่เกินร้อยละ 50 ต่อ คณะทำงาน EEC-HDC พิจารณาตามแบบฟอร์มที่กำหนด

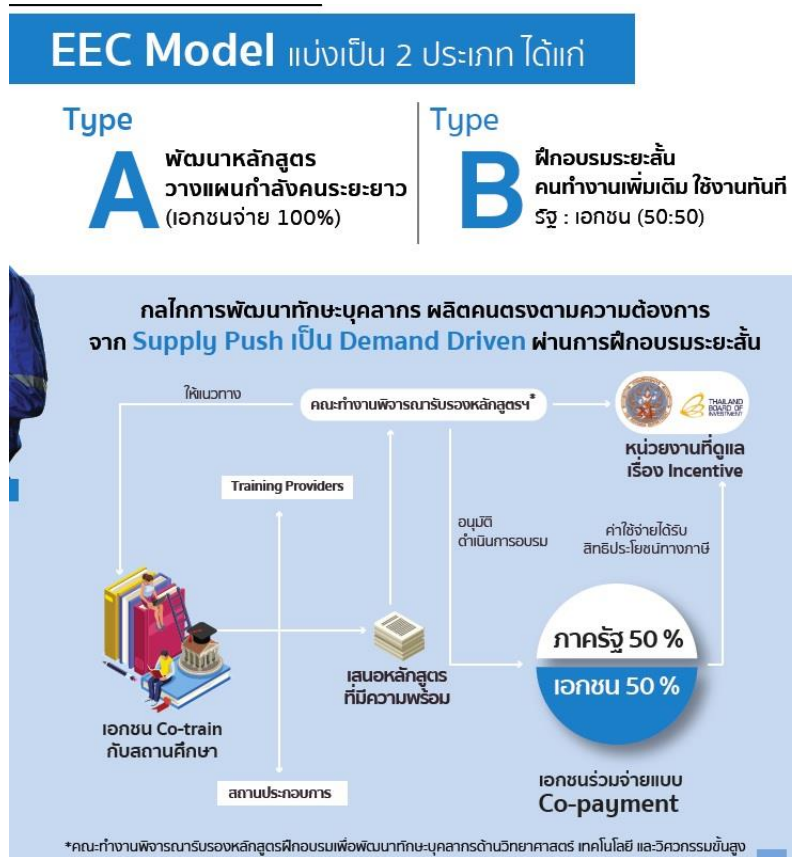
(4) สถานศึกษาหรือหน่วยงานเจ้าของหลักสูตรจัดการฝึกอบรม โดยรายงานผลการฝึกอบรมเพื่อขอเบิกเงินสนับสนุนการฝึกอบรม โดย EEC-HDC จะเสนอคณะทำงานบริหารฝึกอบรมพิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานผลการฝึกอบรมและเบิกจ่ายเงิน ทั้งนี้ สกพอ. จะโอนเงินสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยบูรพา ในฐานะหน่วยงานประสานงานในพื้นที่เป็นผู้เบิกจ่ายแทนตามระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

(5) การติดตามและตรวจสอบการฝึกอบรม โดยมีการจัดทำรายงานผลรายกิจกรรม เป็นรายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส และรายปี โดยมีการสุ่มตรวจสอบการดำเนินการฝึกอบรมของสถานศึกษา เพิ่มเติมจากการรายงานปกติ

(6) เอกชนที่สนับสนุนงบประมาณการฝึกอบรม นำหลักฐานไปประกอบการหักภาษีเงินได้จากกรมสรรพากร

(7) ประเมินผลการดำเนินงาน โดยให้ EEC-HDC จัดทำรายงานผลการฝึกอบรมให้ สกพอ. เพื่อรายงานให้คณะอนุกรรมการพัฒนาบุคลากรตามแนวทางอีอีซีโมเดล และคณะกรรมการ กพอ. ทราบ ต่อไป

**ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** คือ บุคลากรในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถตรงความต้องการอุตสาหกรรมและความถนัด มีงานทำและรายได้ดี ช่วยยกระดับรายได้ของครัวเรือน ลดปัญหาการว่างงาน การทำงานต่ำกว่าระดับ (underemployment) และการขาดแคลนกำลังคนในอุตสาหกรรมเป้าหมาย ทำให้นักลงทุนมีความเชื่อมั่นในการเข้ามาลงทุนหรือขยายการลงทุนต่อไป



รูปที่ 9 สรุปหลักการและขั้นตอนการเสนอหลักสูตรของ EEC-Model Type A และ Type B

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 กองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักปลัดกระทรวงแรงงาน (2560) ได้ศึกษาวิเคราะห์ฐานข้อมูลแรงงานและประมาณการความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) โดยมีกรอบการศึกษาจากฐานข้อมูลด้านแรงงานของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศกระทรวงแรงงาน (NLIC) ข้อมูลสำรวจภาวะการทำงานของประชากร (Labor Force Survey: LFS) ข้อมูลของกระทรวงศึกษาและข้อมูลจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พบว่าการประมาณค่าความต้องการ แรงงานในพื้นที่ EEC ใน 10 ปี ข้างหน้า (ปี 2561-2570) มีความต้องการจ้างงานเพิ่มจากการจ้างงาน ในอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีอยู่ในปัจจุบันอีกจำนวน 191,119 คน โดยกลุ่มที่มีความต้องการจ้างงานเพิ่มสูงสุด คือ วุฒิมัธยมศึกษา มีความต้องการจ้างงานเพิ่ม 83,183 คน และวุฒิปริญญาตรีมีความต้องการจ้างงานเพิ่ม 62,979 คน ประกอบด้วย

(1) อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนและยานยนต์สมัยใหม่ จะมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 40,447 คน โดยกลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มขึ้นมาก คือ วุฒิมัธยมศึกษา 23,719 คน และวุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 14,715 คน

(2) อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์โทรคมนาคมและอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ โดยภาพรวมจะมีการจ้างงานลดลง 2,903 คน โดยกลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มมากขึ้นคือ วุฒิวิชาชีพมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 2,969 คน และวุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 1,956 คน

(3) อุตสาหกรรมท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ จะมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 49,794 คน กลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มมาก คือ วุฒิวิชาชีพมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 18,693 คน และวุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 13,401 คน

(4) อุตสาหกรรมเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ จะมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 36,578 คน กลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มมาก คือ วุฒิวิชาชีพมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 13,613 คน วุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 8,834 คน

(5) อุตสาหกรรมแปรรูปอาหารจะมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 17,016 คน โดยกลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มมาก คือ วุฒิวิชาชีพมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 7,756 คน และวุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 5,467 คน

(6) เนื่องจากอุตสาหกรรมหุ่นยนต์เป็นอุตสาหกรรมใหม่ที่ยังอยู่ในระยะเริ่มต้น จึงยึดเอาข้อมูล “การผลิตกำลังคนจากการจัดทำแผนพัฒนากำลังคนรายจังหวัด พ.ศ.2560-2564” ของกระทรวงแรงงานเป็นหลักโดยคาดว่าจะมีการผลิตกำลังคนในช่วงปี 2560-2564 จำนวน 2,836 คน

(7) อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์จะมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 21,187 คน โดยกลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มมาก คือ วุฒิวิชาชีพมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 9,105 คน และวุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 5,983 คน

(8) อุตสาหกรรมปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์และเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพจะมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 4,661 คน โดยกลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มมาก คือ วุฒิวิชาชีพมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 2,191 คน และวุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 1,684 คน

(9) อุตสาหกรรมดิจิทัล จะมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 5,806 คน โดยกลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มมากขึ้น คือ วุฒิวิชาชีพมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 1,460 คน และวุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 3,600 คน

(10) อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจรจะมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 11,528 คน โดยกลุ่มที่มีการจ้างงานเพิ่มมาก คือ วุฒิวิชาชีพมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 3,267 คน และวุฒิปริญญาตรีมีการจ้างงานเพิ่มขึ้น 6,814 คน

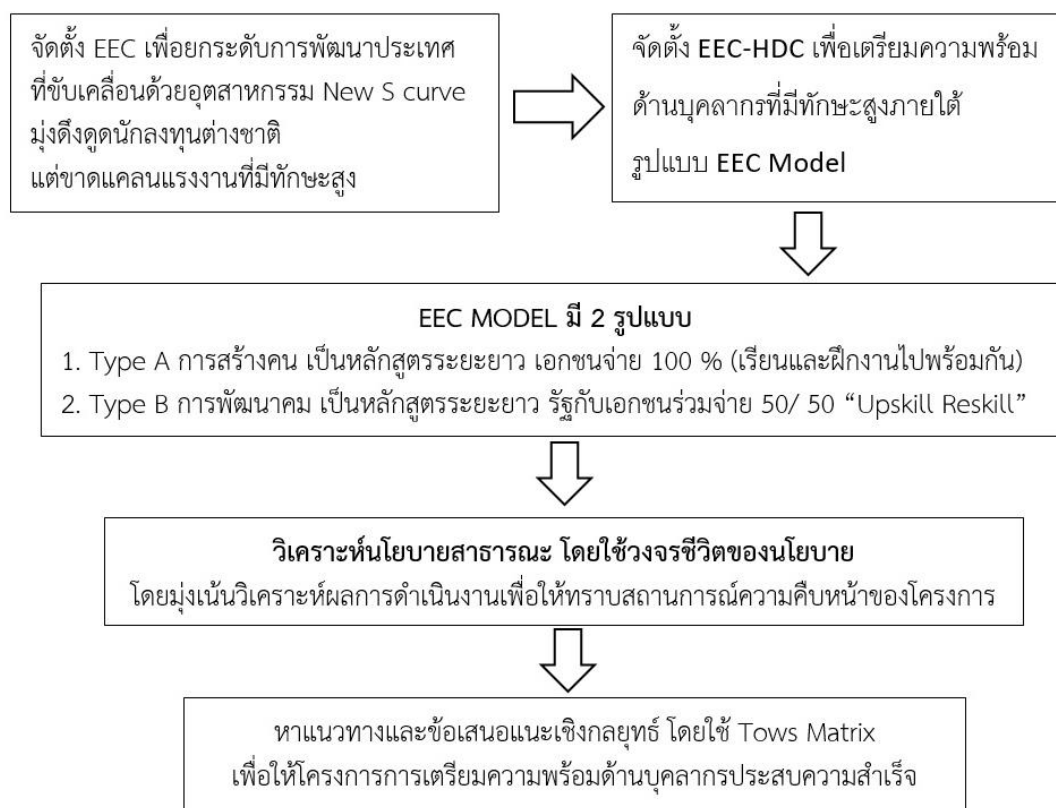
โดยภาพรวมการศึกษาความต้องการจ้างงานเพิ่มของอุตสาหกรรมเป้าหมาย พบว่ามีความต้องการจ้างงานในวุฒิ ม.3 หรือต่ำกว่า และวุฒิ ม.6 ลดลง โดยการทำงานในวุฒิดังกล่าวจะเป็นงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะสูง เนื่องจากจะมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการกระบวนการผลิตแทนแรงงานคนมากขึ้นเพื่อลดต้นทุนการผลิต

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมกลุ่มย่อย พบว่า ผู้ประกอบการมีข้อกังวล เรื่องการผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจของพื้นที่ที่ควรผลิตกำลังคน ให้ตอบสนองความต้องการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กได้ด้วยเพราะธุรกิจเหล่านี้มีความสำคัญ ในฐานะของผู้ผลิตในห่วงโซ่การผลิตของอุตสาหกรรมเป้าหมายและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.7.2 กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2560) โดยสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติได้ทำการศึกษาความเหมาะสมของโครงการ “เขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษ ภาคตะวันออก (EECI)” โดยรวบรวมข้อมูลจากการหารือและแลกเปลี่ยนประสบการณ์สำรวจความคิดเห็น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและศึกษาข้อมูลผ่านรายงานการศึกษาและเอกสารเผยแพร่ต่าง ๆ ที่อ้างอิง การพัฒนา “เขตนวัตกรรม” (Area of Innovation) ในรูปแบบต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จ ในต่างประเทศ ทำให้ยิ่งเห็นความสำคัญในการพัฒนา “เขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษ ภาคตะวันออก (EECI)” เพิ่มขึ้นโดยลำดับ ทั้งนี้การพัฒนาให้เกิดเขตนวัตกรรมจะส่งผลให้การพัฒนา ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีความเข้มข้นสูงและเต็มไปด้วยประสิทธิภาพเนื่องจากมีความพร้อม ในทุกด้าน เช่น กำลังคน โครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ อุตสาหกรรมที่จะรองรับผลงานวิจัยไปจนถึงการ สร้างสภาพแวดล้อม ที่เหมาะสมเพื่อการพักอาศัยของนักวิจัย เพื่อทำให้เกิดเป็นชุมชนวิจัยที่สามารถ จะแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กันได้ตลอดเวลาทั้งในเวลาปฏิบัติงานและผ่านการปฏิสัมพันธ์กันในหลายมิติ

จากผลการศึกษาพบว่า พื้นที่ในการพัฒนาที่เหมาะสม คือ พื้นที่ “วังจันทร์วัลเลย์” อำเภอวังจันทร์จังหวัดระยอง ที่อยู่ในครอบครองของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และพื้นที่ “อุทยานรังสรรค์นวัตกรรมอวกาศ” อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ทั้งทางด้านกายภาพและขนาดของพื้นที่ การเข้าถึงทางด้านคมนาคม ศักยภาพในการพัฒนาการเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่ โครงสร้างพื้นฐานเดิมทางนวัตกรรมที่มีอยู่แล้ว ในเบื้องต้นได้กำหนดให้ “วังจันทร์วัลเลย์” เป็นพื้นที่ สำหรับการพัฒนาใน 2 ด้าน ได้แก่ “ARIPOLIS” เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์และระบบอัจฉริยะ (Automation Robotics and Intelligence Systems) เพื่อการ ยกกระดับความสามารถของอุตสาหกรรมในพื้นที่ใกล้เคียงให้พร้อมสู่การพัฒนาไปสู่อุตสาหกรรม ที่มีเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต และ “BIOPOLIS” เป็นพื้นที่เพื่อเป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรมสำหรับผลิตภัณฑ์ฐานชีวภาพที่มีมูลค่าสูง ซึ่งสอดคล้องกับศักยภาพของประเทศไทยที่มี ความหลากหลายทางชีวภาพสูงเป็นลำดับต้น ๆ ของโลก และได้กำหนดให้พื้นที่ “อุทยานรังสรรค์ นวัตกรรมอวกาศ” เป็นพื้นที่สำหรับการพัฒนาเป็น “SPACE KRENOVAPOLIS” เพื่อรองรับการ พัฒนาเทคโนโลยีอวกาศยาน เทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ

## 2.8 กรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 10 ผังความคิดกรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยศึกษาการดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรที่มีทักษะสูงเพื่อรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น โดยใช้กรอบคิดเรื่องนโยบายสาธารณะ ใช้ทฤษฎี SWOT Analysis และทำการวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้หลักการของ Tows Matrix เพื่อนำมาประมวลผลหาแนวทางที่ทำให้โครงการผลิตบุคลากรและพัฒนาทักษะแรงงานขั้นสูงประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ส่งผลให้การดำเนินโครงการ EEC ในภาพรวมสามารถขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างราบรื่น



### บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงาน เพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) ผู้วิจัยเลือกใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบกับการค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง รายงานประจำปี สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และนำเสนอเป็นความเรียงเพื่อตอบคำถามวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 3.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ประกอบกับการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจาก เอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง รายงานประจำปี สื่ออิเล็กทรอนิกส์ช่องทางหลักของ EEC-HDC แล้วจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และนำเสนอเป็นความเรียงเพื่อตอบคำถามวิจัย การดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการศึกษา 2 รูปแบบ ได้แก่

3.1.1 ศึกษาข้อมูลที่มาจากเอกสาร เป็นการศึกษารวบรวมเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง รายงานประจำปี สื่ออิเล็กทรอนิกส์หลักของ EEC- HDC เพื่อที่จะสามารถตอบคำถามวิจัยได้

3.1.2 วิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ เพื่อนำมาวิเคราะห์นโยบายในการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานดังกล่าว

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีลักษณะแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

3.2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ เพื่อนำมาวิเคราะห์นโยบายการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานดังกล่าว

3.2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ งานวิจัย และการสืบค้นจากข้อมูลทางเอกสารวิชาการ และ Internet โดยศึกษาจากเอกสารใน 3 ส่วน คือ 1.ข้อมูลของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก 2.ข้อมูลด้านการเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก และ 3.ผลลัพธ์การดำเนินงาน เช่น คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ EEC-HDC รายงานประจำปีของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เป็นต้น

### 3.3 การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ผู้ให้ข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์มีอยู่ 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1.ผู้กำหนดนโยบาย จำนวน 3 คน 2.ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ จำนวน 3 คน 3.ผู้เข้าร่วมอบรม จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 9 คน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ที่	ผู้ให้สัมภาษณ์	ความสำคัญของกลุ่มตัวอย่าง	สังกัด	วันที่เข้าสัมภาษณ์
1	ดร.คณิต แสงสุวรรณ	อดีตเลขาธิการ	EEC	10 ม.ค. 2566
2	ดร.อภิชาติ ทองอยู่	ประธาน EEC-HDC	EEC	10 ม.ค. 2566
3	ผศ.ดร.ณยศ ครูกิจโกศล	เป็นคณะทำงานของ EEC-HDC	ผู้รักษาการแทน รองอธิการบดีฝ่ายกิจการ เขตพัฒนาพิเศษภาค ตะวันออก มหาวิทยาลัยบูรพา	9 ธ.ค. 2565
4	นางผาณิต ทิพย์สุวรรณ	ผู้จัดการ EEC Model Type A	EEC-HDC	15 พ.ย. 2565
5	นางสาวปภาวิณี แก้วเรือง	เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ ผู้ปฏิบัติงานภายใต้แผนงานของ EEC-HDC	EEC-HDC	15 พ.ย. 2565
6	นายรุจิภาส เชื้อจง	รองผู้อำนวยการ EEC Automation และเป็นผู้ประสานงานระหว่างสถาบันการศึกษากับผู้ประกอบการเพื่อจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม	มหาวิทยาลัยบูรพา	9 ธ.ค. 2565
7	นายปรีชาพล วงษ์คำภู	เข้าร่วมอบรมหลักสูตร EEC Model Type A	คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาระบบสมองกล ม.บูรพา	9 ธ.ค. 2565
8	นางสาวมณฑนา เรืองเดช	เข้าร่วมอบรมหลักสูตร EEC Model Type A	คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาไฟฟ้า ม.บูรพา	9 ธ.ค. 2565
9	นางสาวทักษพร เทิดสถิตบุญฤทธิ	เข้าร่วมอบรมหลักสูตร EEC Model Type A	คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาไฟฟ้า ม.บูรพา	9 ธ.ค. 2565

ตารางที่ 1 รายละเอียดข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

### 3.4 ขอบเขตด้านพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูล

3.4.1 สำนักงานคณะกรรมการประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Human Resources Development Center of EEC : EEC-HDC) ชั้น 4 อาคารคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เลขที่ 169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี

3.4.2 สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการที่อยู่ในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก 3 จังหวัด คือ จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง และจังหวัดฉะเชิงเทรา

### 3.5 ระยะเวลาที่ใช้ในการทำวิจัย

ระหว่างเดือนสิงหาคม 2565 ถึง พฤษภาคม พ.ศ. 2566

### 3.6 ประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ประเด็นคำถามเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1.กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย 2.กลุ่มผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ 3.กลุ่มผู้เข้าร่วมอบรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.6.1 กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย มีประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

- (1) การกำหนดแผนการดำเนินการและเป้าหมายเป็นอย่างไร
- (2) ผลการดำเนินงานตามแผนงานเป็นอย่างไร
- (3) อุปสรรคการดำเนินการมีอะไรบ้าง
- (4) แผนการดำเนินงานในระยะถัดไป

3.6.2 กลุ่มผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ มีประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

- (1) การทำหน้าที่ของผู้ปฏิบัติการ รับผิดชอบทำอะไรบ้าง
- (2) กระบวนการทำงานของ Type ที่ตนเองทำนั้น ทำอย่างไร ทำอะไรบ้าง
- (3) ประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับภายใต้การดำเนินงานของ Type ที่ตนเองรับผิดชอบคืออะไร
- (4) ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไขคืออะไร

3.6.3 กลุ่มผู้เข้าร่วมอบรม มีประเด็นคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ดังนี้

- (1) ช่วงระยะเวลาที่เข้าร่วมฝึกอบรม
- (2) ลักษณะและรูปแบบของการฝึกงาน
- (3) โอกาสการได้มีงานทำหลังจากจบการฝึกงาน
- (4) ความพึงพอใจหลังจากที่ได้เข้าร่วมโครงการ

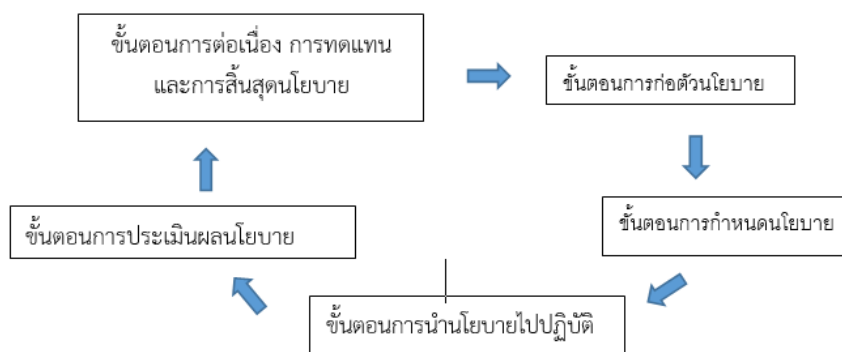
## บทที่ 4 ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยการศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1.เพื่อศึกษาการดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าของโครงการการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ภายใต้โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) 2.เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model 3.เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจากการเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญจำนวน 9 ราย ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก

ในบทนี้ ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ส่วน คือ 1.วงจรมโนบายการเตรียมบุคลากรเพื่อมารองรับ EEC 2.ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ 3.วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน 4.ผลการวิเคราะห์จากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 5.แนวทางปฏิบัติที่ดี Best Practice 6.วิเคราะห์ SWOT (TOWS matrices) โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 4.1 วงจรมโนบายการเตรียมบุคลากรเพื่อมารองรับ EEC

จากนโยบายการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC ภายใต้การขับเคลื่อนของ EEC-HDC สามารถวิเคราะห์ผ่านวงจรมโนบายสาธารณะ (public Policy Cycle) ซึ่งมี 5 ขั้นตอนคือ 1.ขั้นตอนการก่อตัวของนโยบาย (policy formation) 2.ขั้นตอนการกำหนดนโยบาย (policy formulation) 3.ขั้นตอนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (policy implementation) 4.ขั้นตอนการประเมินผลนโยบาย (policy evaluation) 5.ขั้นตอนการต่อเนื่อง การทดแทน และการสิ้นสุดนโยบาย (policy maintenance, succession & termination) ดังรูปภาพ



รูปที่ 11 ภาพแสดงวงจรมโนบายสาธารณะ

ซึ่งรายละเอียดของนโยบายการเตรียมพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก สามารถอธิบายผ่านวงจรรายนโยบายสาธารณะได้ ดังนี้

### (1) การก่อตัวนโยบาย (policy formation)

จากการพัฒนาอีสเทิร์นซีบอร์ดนั้นถึงจุดอิ่มตัว จนมีข้อจำกัดในการพัฒนาเชิงพื้นที่ จึงก่อให้เกิดแนวคิดระยะเบี่ยงเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งเกิดจากแนวคิด ดร.คณิต แสงสุพรรณ และภายหลังการเกิดขึ้นของ EEC ส่งผลให้มีเม็ดเงินจำนวนมากไหลมาจากการลงทุน จึงมีความต้องการแรงงานสำหรับรองรับการเติบโตของ EEC จำนวนมาก จึงนำไปสู่การก่อตั้ง EEC-HDC ขึ้นมา โดยมี ดร.อภิชาติ ทองอยู่ เป็นประธานคณะทำงาน และ ดร.คณิต แสงสุพรรณ เป็นที่ปรึกษาคณะทำงาน ซึ่งถือเป็นหัวเรือใหญ่ในการริเริ่มนโยบาย โดยหลังจากการก่อตั้ง EEC-HDC ได้มีการศึกษาความต้องการกำลังคนใน 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายในช่วง 5 ปี (ปี 2562-2566) มีความต้องการกำลังคนที่มีทักษะสูงจำนวน 475,668 คน แบ่งเป็นความต้องการในสายอาชีพ ร้อยละ 53 และสายสามัญ ร้อยละ 47 แต่ภาคแรงงานนั้นยังมีปัญหาโครงสร้างแรงงานหลายประการ หนึ่งในนั้นคือ การผลิตบุคลากรและการจัดอบรมบุคลากรที่ยังไม่มีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่มากเพียงพอ

ผู้วิจัยเห็นว่าตัวแบบการก่อตัวของนโยบายการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยมีหน่วยงานหลักคือ EEC ที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน โดยมีผู้ขับเคลื่อนนโยบายเป็นหัวใจหลักของการดำเนินงาน คือตัวแบบผู้ประกอบการนโยบาย (policy entrepreneurs) ที่มองถึงภาวะผู้นำของบุคคลที่พยายามผลักดัน สนับสนุน และขึ้นนโยบาย ซึ่งยอมเสียสละทรัพยากรของตนไม่ว่าจะเป็นเวลา พลังงาน เกียรติยศชื่อเสียง และเงินทอง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางประการ บุคคลที่เข้าข่าย เช่น ดร.คณิต แสงสุพรรณ และ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ เป็นต้น ซึ่งผู้ประกอบการนโยบายดังกล่าวนี้อาจแสดงบทบาทเชิงรุกเพื่อผลักดัน สนับสนุน หรือขึ้นปัญหา นโยบายสาธารณะบางประการด้วยตนเอง หรือได้แสดงบทบาทเป็นเพียงคนกลาง (brokerage) เพื่อประสานงาน เจรจาต่อรอง ประนีประนอมกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องก็ได้

### (2) การกำหนดนโยบาย (Policy formulation)

ภายหลังการเกิดขึ้นของ EEC ซึ่งเป็นคณะทำงานหลักนั้น EEC ได้จัดตั้งคณะทำงานประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Human Resources Development Center of EEC : EEC-HDC) เพื่อทำงานด้านการพัฒนาบุคลากรสำหรับรองรับการเติบโตของ EEC ซึ่งหลังจากการเกิดขึ้นของ EEC-HDC นั้น ได้ทำการสำรวจตัวเลขของความต้องการแรงงานในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยหลังจากที่ได้สำรวจตัวเลขความต้องการแรงงานดังกล่าวแล้ว ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากร เป็น 2 รูปแบบ คือ 1) EEC Model Type A เป็นหลักสูตรระยะยาว ได้ปริญญาหรือประกาศนียบัตร และเอกชนออกค่าใช้จ่ายค่าการศึกษา 100 %

2) EEC Model Type B เป็นหลักสูตรระยะสั้น ไม่มีปริญญาหรือประกาศนียบัตร แต่จะเป็นการจัดการฝึกอบรมพัฒนาทักษะบุคลากรที่ทำงานอยู่แล้ว ซึ่งแนวทางนี้ เอกชนออกค่าใช้จ่ายค่าการศึกษาร้อยละ 50 ภาครัฐออกค่าใช้จ่ายค่าการศึกษาร้อยละ 50 ทั้งนี้ EEC-HDC เป็นตัวเชื่อมหน่วยงานภาครัฐกับภาคเอกชนในการดำเนินนโยบาย และเป็นผู้อนุมัติหลักสูตรที่เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคมโดยรวม

ผู้วิจัยเห็นว่าตัวแบบที่สอดคล้องกับการกำหนดนโยบายแบบนี้ คือ **ตัวแบบเหตุผล (rational model)** ที่มองว่ารัฐบาลจะเลือกข้อเสนอหรือทางเลือกที่ทำให้สังคมโดยรวมได้ผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุด (maximum social gains) หรือเลือกนโยบายที่ทำให้สังคมโดยรวมได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่าต้นทุนให้มากที่สุด (gains to that exceed costs by the greatest amount) กล่าวคือ จะต้องไม่มีการกำหนดนโยบายใด ๆ หากพบว่าได้รับผลตอบแทนที่ไม่สูงกว่าต้นทุน หรือหมายความว่าไม่ควรอนุมัตินโยบายใด ๆ หากต้นทุนสูงกว่าผลตอบแทนที่ได้รับ ในกรณีที่มีหลาย ๆ ทางเลือกที่ดีก็จะต้องตัดสินใจเลือกนโยบายที่ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนสุทธิสูงสุด

### (3) การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy implementation)

เมื่อนโยบายสาธารณะได้รับการอนุมัติเห็นชอบจากผู้กำหนดนโยบายตามขั้นตอนแล้ว นโยบายดังกล่าวก็จะถูกนำไปปฏิบัติโดยหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้รับผลผลิตตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติคือ EEC-HDC ที่เป็นแม่ข่าย โดยจะต้องมีเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจน เช่น จำนวนที่ต้องการผลิตในแต่ละปีจำนวนเท่าไร มีกลยุทธ์อย่างไร เมื่อเจอปัญหาระหว่างการดำเนินนโยบายจะปรับเปลี่ยนอย่างไร เพื่อให้สามารถบรรลุผลตามที่วางเป้าไว้ เป็นต้น ทั้งนี้ EEC-HDC จะทำงานหน่วยงานเดียวคงไม่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีส่วนช่วย เช่น กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการอุดมศึกษาฯ กระทรวงแรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น ทั้งนี้จะต้องทำงานร่วมกับสถาบันการศึกษาและผู้ประกอบการด้วย

ผู้วิจัยเห็นว่าตัวแบบที่สอดคล้องกับการนำนโยบายนี้ไปปฏิบัติมี 2 ตัวแบบ คือ

**1) ตัวแบบที่ยึดหลักเหตุผล (rational model)** เพราะมองว่าความสำคัญอยู่ที่ระบบการวางแผนและการควบคุมผลการดำเนินงาน ของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติว่าต้องมีการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมทั้งวางระบบการวัดผลงาน การให้รางวัลตอบแทนและการลงโทษอย่างถูกต้องเหมาะสม

**2) ตัวแบบทางด้านการเมือง** เพราะว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการแสวงหาพันธมิตรและระดมแรงสนับสนุนจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งการสื่อสารให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง ตลอดจนการเจรจาต่อรองและการประนีประนอมกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับเวทีนโยบายดังกล่าว

#### (4) การประเมินผลนโยบาย

เมื่อการดำเนินการได้ผ่านมาระยะเวลาหนึ่งแล้ว ต้องมีการประเมินผลนโยบาย เพื่อทราบถึงความก้าวหน้า หรือทราบปัญหาอุปสรรค เพื่อประเมินความคุ้มค่าของนโยบาย ซึ่งจากการประเมินผลทำให้ทราบว่า การพัฒนาบุคลากรที่ผ่านมานั้นมีจำนวนการผลิตได้น้อยกว่าเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีจำนวนการผลิตบุคลากร ดังนี้ ในปี 2563 ผลิตได้ 8,392 คน (A:4,660 / B: 3,732) สัดส่วนที่ผลิตได้คิดเป็น 28.40 % ของเป้าหมายคาดการณ์ คือ 29,561 คน ส่วนในปี 2564 ผลิตได้ 4,818 คน (A:3,420 / B: 1,398) สัดส่วนที่ผลิตได้คิดเป็น 17.20 % ของเป้าหมาย โดยเป้าหมายปี 2564 คือ 28,000 คน ส่วนในปี 2565 ผลิตได้ 4,876 คน (A:3,771 / B: 1,105) สัดส่วนที่ผลิตได้คิดเป็น 12.9 ของเป้าหมาย โดยเป้าหมายในปี 2565 คือ 37,684 คน ทั้งนี้ EEC-HDC ให้เหตุผลว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค (โควิด-19) ส่งผลให้ผู้ประกอบการในพื้นที่ EEC ต้องปิดกิจการหรือบางแห่งไม่ได้ปิดกิจการแต่ต้องลดต้นทุนการผลิตโดยการลดบุคลากรลงเพราะผลประกอบการลดลง ส่งผลให้การฝึกกอบรมต้องชะงักตัวลง และอีกปัญหาคือ ผู้ประกอบการขาดการรับรู้และไม่ทราบถึงนโยบายนี้และไม่ทราบถึงประโยชน์ของการเข้าร่วมโครงการ จึงส่งผลให้ขาดขีดความสามารถในการผลิตบุคลากร

ผู้วิจัยเห็นว่าตัวแบบที่สอดคล้องกับการประเมินนโยบายแบบนี้ คือ **ตัวแบบการกำกับติดตามนโยบาย** (policy monitoring) เพราะว่ารูปแบบดังกล่าวนี้เป็นการประเมินผลในขณะที่กำลังมีการดำเนินงานหรือปฏิบัติตามนโยบายอยู่ การกำกับติดตามนโยบายนี้จะช่วยทำให้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมตามเงื่อนไขเวลา ผลผลิตที่ได้รับจะออกมาจากการดำเนินงาน ตลอดจนความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินนโยบาย ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างสูงต่อการบริหารนโยบายต่อไป

#### (5) ขั้นตอนการต่อเนื่อง การทดแทน และการสิ้นสุดนโยบาย

จากการประเมินผลนโยบาย ทำให้ทราบว่าจำนวนการผลิตบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC มีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งในปี 2563 ไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งทำให้พอที่จะคาดการณ์ได้ว่าโอกาสที่นโยบายจะประสบความสำเร็จนั้นมีน้อย แต่การต่อเนื่องของนโยบายก็มีโอกาสน้อย อาจจะต้องมีกลยุทธ์อื่นมาทดแทนหรือปรับปรุงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการผลิตบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC

การต่อเนื่อง ทดแทน และสิ้นสุดนโยบายนี้จะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาทบทวนเพื่อทำการคงสภาพหรือเปลี่ยนแปลงและสิ้นสุดตัวนโยบาย ในกรณีที่มีการยกเลิกสิ้นสุดนโยบาย หมายความว่าวงจรกิจกรรมของนโยบายได้จบลง ในกรณีที่มีการทดแทนนโยบายหมายความว่าวงจรกิจกรรมนโยบายกำลังจะเริ่มต้นขึ้นใหม่

สรุปในภาพรวมของขั้นตอนการต่อเนื่อง การทดแทน และการสิ้นสุดนโยบาย ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่านโยบายนี้มีเป้าหมายที่ไม่ชัดเจนและเป้าหมายย่อยไม่สอดคล้องกับจำนวนการคาดการณ์อัตราแรงงานระยะ 5 ปี (ปี 2562-2566) ที่มีเกือบ 500,000 อัตรา ซึ่งแนวทางแก้ไข อาจจะต้องปรับกลยุทธ์ ปรับแผนงาน วิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และอาจจะต้องมีการเสริมการดำเนินงานโดยมีการทดแทนนโยบายใหม่ ซึ่งนั้นก็หมายความว่า วงจรชีวิตนโยบายกำลังจะเริ่มต้นขึ้นใหม่

#### 4.2 การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การดำเนินนโยบายการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงาน เพื่อรองรับการเติบโตของ โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) มีผู้เกี่ยวข้องอยู่ 3 กลุ่ม คือ 1.ผู้กำหนดนโยบาย 2.ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ 3.ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม เพราะว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการแสวงหาพันธมิตรและระดมแรงสนับสนุนจากบุคคลฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งการสื่อสารให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง ผู้วิจัยจึงได้ทำการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ ข้อมูลเชิงลึก ใช้ประกอบการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางอธิบายวัตถุประสงค์ของการศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงาน เพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก (อีอีซี) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

##### 4.2.1 ผู้กำหนดนโยบาย

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้กำหนดนโยบายโดยใช้ 2 วิธี คือ 1.วิธีสัมภาษณ์เชิงลึก 2.รวบรวมข้อมูลจากผู้กำหนดนโยบายได้ให้สัมภาษณ์ในสื่อสาธารณะ หรือสื่อหลักขององค์กร EEC-HDC ซึ่งจากการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้กำหนดนโยบายโดยใช้วิธีสัมภาษณ์ มีจำนวน 3 ท่าน คือ 1.ดร.คณิต แสงสุวรรณ อดีตเลขาธิการ EEC ให้สัมภาษณ์กับสื่อ EEC-HDC (Youtube: EEC-HDC, สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2566) 2. ดร. อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ให้สัมภาษณ์กับสื่อ EEC-HDC (Youtube: EEC-HDC, สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มกราคม 2566) 3. ผศ. ดร.ณยศ คุณุกิจโกศล กรรมการบริหาร EEC-HDC และดำรงตำแหน่ง รองอธิการบดี ม.บูรพา (ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2565) ซึ่งคำถามการสัมภาษณ์มีอยู่ 4 หัวข้อ คือ

- 1.การกำหนดแผนการดำเนินการและเป้าหมายเป็นอย่างไร
  - 2.ผลการดำเนินงานตามแผนงานเป็นอย่างไร
  - 3.อุปสรรคการดำเนินการมีอะไรบ้าง
  - 4.แผนการดำเนินงานในระยะถัดไป
- ผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ ดังนี้



ตารางที่ 2 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้กำหนดนโยบาย

หัวข้อการสัมภาษณ์	ผศ. ดร.ณยศ คุรุกิจโกศล	ดร.อภิชาติ ทองอยู่	ดร.คณิต แสงสุวรรณ	สรุป
1. ข้อมูลพื้นฐาน	กรรมการบริหาร EEC-HDC และเป็นรองอธิการบดี ม.บูรพา	ประธาน EEC-HDC	อดีตเลขาธิการ EEC	ทั้ง 3 คน เป็นผู้กำหนดนโยบายการเตรียมความพร้อมด้านแรงงานของ EEC-HDC ในการผลิตบุคลากรและพัฒนาทักษะแรงงานเพื่อรองรับอุตสาหกรรมในพื้นที่ EEC
2. การกำหนดแผนการดำเนินการและเป้าหมาย	ใช้หลักการ Demand Driven ประมาณการความต้องการแรงงานในปี (2562-2566) จำนวน 475,688 คน แผนการดำเนินการมี 2 รูปแบบ คือ 1. EEC-Model Type A ระดับอาชีวศึกษา และระดับปริญญา เรียบจบมีงานทำ 2 EEC-Model Type B อบรมระยะสั้นเพื่อเพิ่มศักยภาพแรงงาน รัฐและเอกชนร่วมจ่าย 50:50	ใช้หลักการ Demand Driven แผนการดำเนินการมี 2 รูปแบบ คือ 1. EEC-Model Type A ในระดับอาชีวศึกษา และระดับปริญญา 2 EEC-Model Type B ในกลุ่มคนที่ทำงานอยู่ในระบบอยู่แล้ว	ใช้หลักการ Demand Driven นโยบายคือการพัฒนาคนและความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เป้าหมายจบแล้วมีงานทำทุกคน รายได้ดี วิธีการ เป็น Type A Type B	EEC-HDC ประมาณการความต้องการแรงงาน (Demand Driven) ช่วง ปี 2562-2565 มีจำนวน 475,688 คน รูปแบบการพัฒนาบุคลากรมี 2 รูปแบบ Type A : เอกชนจ่าย 100% ในการพัฒนาหลักสูตรและฝึกอบรม รวมถึงลงนามความร่วมมือรับนักศึกษาเพื่อเข้าทำงาน Type B : เอกชนร่วมจ่ายบางส่วน 50% พัฒนาหลักสูตรและอบรม
3. ผลการดำเนินงานตามแผนงาน	ให้ไปดูในรายงานผลการดำเนินงาน	การดำเนินการที่ผ่านมาถึงปัจจุบันเรา <b>มีพันธมิตรที่เพิ่มมากขึ้น</b> เช่น <b>Type A</b> 1.วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี 2.สำนักวิศวกรรม มทร ตะวันออก 3.วิทยาลัยเทคนิคสัต 4.วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย จ.ระยอง <b>Type B</b> 1.มิตซูบิชิ 2.สถาบันไทย-เยอรมัน (GTI)	<b>ผลลัพธ์</b> Type A จบแล้วมีงานทำรายได้สูงขึ้น Type B ก็สมารถทำงานได้ในรายได้ที่สูงขึ้น <b>บทสรุป</b> คือ ที่ผ่านมามีนโยบาย มีเป้าหมาย มีวิธีทำงาน ซึ่งในการทำทุกอย่างในอนาคตต้องมี 2 สิ่งนี้ คือ <b>1.การทำของใหม่ต้องมีผู้นำ</b> <b>2.ต้องรวบรวมคนที่เข้าใจกับเรา</b>	ผลการดำเนินงานในปี 2563 ฝึกอบรม (Type A + Type B) จำนวน 8,392 คน อนุมัติรับรองหลักสูตรแล้ว 89 หลักสูตร มีเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรม ตัวอย่าง <b>(Type A)</b> 1.วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี 2.วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ สำนักวิศวกรรม มทร ตะวันออก <b>(Type B)</b> 1.มิตซูบิชิ 2.สถาบันไทย-เยอรมัน (GTI) โดยหลักการการทำงานมี 2 เรื่องใหญ่ที่ต้องให้

หัวข้อการสัมมนา	ผศ. ดร.ณยศ คุรุกิจโกศล	ดร.อภิชาติ ทองอยู่	ดร.คณิต แสงสุวรรณ	สรุป
				ความสำคัญ คือ 1.ผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบาย 2.เร่งสร้างเครือข่าย
4.อุปสรรคการดำเนินการ	1) ผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19 2) หน่วยงาน EEC-HDC ไม่มีหน่วยงานที่ทำงานรองรับ 3) โครงสร้างระบบการศึกษาของไทยก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา	ระบบการศึกษาของไทยทำให้เกิดอุปสรรคบ้าง	-	อุปสรรคในการดำเนินงานที่ผ่านมา มี 3 ประการ คือ 1.ผลกระทบของโควิด-19 2.หน่วยงาน EEC-HDC ไม่มีหน่วยงานที่ทำงานรองรับที่มากพอ 3.โครงสร้างระบบการศึกษาของไทยก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษาขาดความพร้อมในการที่จะพัฒนาเพื่อต่อยอดองค์ความรู้
5.แผนการดำเนินงานในระยะถัดไป	แผนงานสามารถปรับเปลี่ยนได้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อพลวัตที่เปลี่ยนแปลงไปของเศรษฐกิจ/สังคมได้ในระยะถัดไปจะศึกษาความต้องการแรงงานและตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับความเป็นจริงในปัจจุบัน แต่เป้าหมายของ EEC-HDC ไม่ได้ทำแค่ Type A หรือ Type B เพราะได้มีการทำเรื่องของกระบวนการที่ทำให้ 4 กระทรวงนั้นทำงานร่วมกันได้ เพราะฉะนั้นจะมีเรื่องการเสริมเครือข่ายด้านบุคลากรในแต่ละอุตสาหกรรมเป้าหมาย	ต้องปรับแผนหลังโควิด ปรับประมาณการความต้องการทรัพยากรบุคคลจากเดิมในปี 2562-2566 มีจำนวน 475,668 คน เป็น 564,176 คน ในช่วงปี 2564-2568 ซึ่งเพิ่มขึ้นมา 88,508 คน นอกจากนี้ต้องขยายเครือข่ายให้ใหญ่ขึ้น แข็งแรงขึ้น รวมทั้งการจัดทำศูนย์การฝึกอบรมต่าง ๆ ให้มากขึ้น และมีประสิทธิภาพให้มากขึ้น และจะทำให้แหล่งการเรียนรู้ EV conversion ในมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นแหล่ง Start up ที่สำคัญ	ตอนนี้กำลังขยายผลสู่ระยะ 2 คือการขยายออกมานอก EEC ซึ่งเมื่อเรียนเสร็จแล้วจะเลือกมาทำงานที่ไหนก็ได้ มาทำที่ EEC ก็ได้	แผนการดำเนินงานในระยะถัดไป 1.ทบทวนตัวเลขความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ภายหลังจากสถานการณ์โควิด-19 ได้จบลง 2.ปรับแผนงานและเป้าหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน 3.ขยายเครือข่ายออกไปในวงกว้าง ให้ใหญ่ขึ้น แข็งแรงขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 4.2.1.1 การกำหนดแผนการดำเนินการและเป้าหมาย

EEC ได้จัดตั้งคณะทำงานประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Human Resources Development Center of EEC : EEC-HDC) เป็นผู้ประสานงานขับเคลื่อน และได้มีการศึกษาความต้องการกำลังคนใน 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายในช่วง 5 ปี (ปี 2562-2566) ซึ่งมีความต้องการกำลังคนที่มีทักษะสูงจำนวน 475,668 คน และหลังจากนั้นได้กำหนดแผนการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรและการศึกษายุคใหม่ในทุกระดับ โดยการกำหนด

แผนงานได้ทำแบบบูรณาการร่วมกับ 4 กระทรวง (กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงแรงงาน กระทรวงการอุดมศึกษาฯ และกระทรวงอุตสาหกรรม) โดยใช้หลักการ Demand Driven ซึ่งผู้กำหนดนโยบายได้กล่าวถึงหลักการกำหนดแผนการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรจากความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมในพื้นที่ EEC (Demand Driven)

ทั้งนี้ รูปแบบการดำเนินงานของสถาบันการศึกษาที่กระทำในเชิงรุกนั้น เป็นลักษณะทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรมเพื่อทราบความต้องการของตลาดแรงงาน ดังเช่น ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ได้กล่าวว่า

“สถาบันการศึกษาต้องเปลี่ยน Mindset หรือ Platform การทำงาน โดยควรเข้าไปทำงานร่วมกับอุตสาหกรรมอย่างจริงจังเพื่อทราบความต้องการที่แท้จริงของอุตสาหกรรม เพื่อนำความต้องการของอุตสาหกรรม นำองค์ความรู้ที่มีไปแลกเปลี่ยน นำความก้าวหน้าของเทคโนโลยีกลับมาสอนและถ่ายทอดให้กับนักศึกษาเพื่อผลิตกำลังคนให้เป็นไปตามที่อุตสาหกรรมต้องการ รวมทั้งการพัฒนาอุตสาหกรรมสู่ Platform Industry 4.0 ต่อไป”

องค์ความรู้ในศตวรรษที่ 19-20 ที่สถาบันศึกษานำมาสอนในปัจจุบันจะผลิตบัณฑิตที่จบออกแล้วตกงานเพราะมีทักษะที่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาด เนื่องจากโลกปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ดังที่ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า

“ศตวรรษที่ 21 เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทั้งในแง่ขององค์ความรู้ เทคโนโลยี กระบวนการ หรือระบบนิเวศวิทยาโดยรวมได้เปลี่ยนแปลงไปหมดแล้ว ถ้าการศึกษาไม่ปรับตัว เราก็จะเห็นว่าอัตราส่วนของคนตกงาน จะไม่ใช่จำนวน 500,000 คน มันจะเป็นล้าน เพราะว่าการศึกษาจัดการเรียนการสอนที่ไม่เข้ากับการมีงานทำและการสร้างอนาคตอีกต่อไป”

จากเงื่อนไขดังกล่าว EEC-HDC จึงนำแนวทางการกำหนดหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐาน Demand Driven โดยทำงานร่วมกับสถาบันการศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดภาคตะวันออก (จ.ชลบุรี จ.ระยอง จ.ฉะเชิงเทรา) ซึ่งเป็นที่ตั้งของ EEC โดยกำหนดแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร (EEC Model) ออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้

1) Type A : เอกชนร่วมจ่าย 100% พัฒนาหลักสูตรและฝึกอบรม รวมถึงลงนามความร่วมมือรับนักศึกษาเข้าทำงาน

2) Type B : เอกชนร่วมจ่ายบางส่วน 50% พัฒนาหลักสูตรและอบรม

ทั้งนี้ การดำเนินงานตาม EEC-Model Type A เป็นการส่งเสริมให้ระบบการศึกษาเกิดการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ที่จะใช้กำลังคนกับสถาบันการศึกษา ส่งผลให้สถาบันการศึกษา

สามารถผลิตบัณฑิตที่มีทักษะตามความต้องการของตลาด ดังคำให้สัมภาษณ์ของ ผศ. ดร.ณยศ คุรุกิจโกศล ในฐานะกรรมการบริหาร EEC-HDC ได้กล่าวว่า

*“สถานศึกษาไม่ใช่แค่ไปถามผู้ประกอบการ หรือไปเชิญเขามาประชุม หรือให้เขาแค่ตอบแบบสอบถาม แต่ควรที่จะเชิญเขามาทำงานร่วมกันเลย”*

คำสัมภาษณ์ดังกล่าว สะท้อนถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานในเชิงรุกของสถาบันการศึกษา เพื่อทราบถึงว่าภาคอุตสาหกรรมมีแผนการพัฒนากำลังคนแบบไหน ชุดทักษะ (skill set) อะไร นำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่จะสามารถผลิตบัณฑิตได้ตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรม

นอกจากนี้ Type A ยังมุ่งเน้นให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติงานจริง สะสมประสบการณ์จากการปฏิบัติจริงในระหว่างที่กำลังศึกษา โดยอาจารย์ผู้สอนจะปรับบทบาทตนเองมาเป็นทั้งผู้ให้องค์ความรู้และพี่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาในช่วงที่เข้าสู่กระบวนการฝึกงาน ดังคำให้สัมภาษณ์ของ ผศ. ดร.ณยศ คุรุกิจโกศล ในฐานะกรรมการบริหาร EEC-HDC ได้กล่าวว่า

*“สถาบันศึกษาส่งนักศึกษาตั้งแต่ชั้นปี 2 ไปฝึกงาน ที่ไปเรียนในสถานประกอบการ โดยเพิ่มระยะเวลาการฝึกงานเมื่อนักศึกษาใกล้สำเร็จการศึกษาในปีที่ 4 การเรียนในสถานประกอบการก็คือได้ทำงานจริง ทำงานตรง ในขณะที่เดียวกันยังมีอาจารย์พี่เลี้ยงอยู่นะ”*

สำหรับ EEC-Model Type B มีหลักการที่สำคัญคือ เป็นการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น เพื่อผลิตกำลังคนในระยะเร่งด่วน โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จะสนับสนุนงบประมาณอุดหนุนค่าใช้จ่ายไม่เกินร้อยละ 50 โดยเอกชนร่วมจ่ายร้อยละ 50

ดังนั้น EEC-Model ทั้งสองประเภท จึงเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากรในเชิงรุกในรูปแบบตามความต้องการของตลาด การผลิตบัณฑิตของสถาบันการศึกษาภายใต้ EEC-Model Type A มีหลักการที่สำคัญคือ การเรียนการสอนบนพื้นฐานของความร่วมมือระหว่างภาคเอกชนกับสถาบันการศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษาจะได้รับประกันว่าจะมีงานทำ และจะได้รับประโยชน์ในรูปแบบของข้อเสนอเงินเดือนที่สูงกว่ารับพนักงานปกติ เพราะนักศึกษาทราบวัฒนธรรมองค์กรแล้ว รู้วิธีการทำงานแล้ว ขณะที่การพัฒนาทักษะแรงงานที่อยู่ในภาคการผลิตภายใต้ EEC-Model Type B มีหลักการที่สำคัญคือ การจัดการอบรมเป็นการอบรมในหลักสูตรที่ผู้ประกอบการได้หารือกับสถาบันการศึกษา และผู้ที่เข้าร่วมอบรมจะได้รับการ Reskill และ upSkill จนสามารถปฏิบัติงานได้ในสถานะที่โลกได้เปลี่ยนแปลงไป ผลของการผ่านการฝึกอบรมจะทำให้สามารถเพิ่มองค์ความรู้

เชิงทฤษฎีที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และแรงงานสามารถปรับตัวให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีได้

#### 4.2.1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนงาน

สรุปผลการดำเนินงานในปี 2563 ฝึกอบรม EEC Modelรวม (Type A+Type B) จำนวน 8,392 คน อนุมัติรับรองหลักสูตรแล้ว 89 หลักสูตร ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ทั้งนี้ ได้มีพันธมิตรบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรม ตัวอย่าง

(Type A) 1.วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี 2.วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ 3.สำนักวิศวกรรม มทร. ตะวันออก 4.วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย

(Type B) 1.มิตซูบิชิ 2.สถาบันไทย-เยอรมัน (GTI)

ตั้งคำสัมภาษณ์ของ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ดังต่อไปนี้

“ปัจจุบันเรามีพันธมิตรที่เพิ่มมากขึ้น เช่น มิตซูบิชิ วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี สถาบันไทย-เยอรมัน (GTI) วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ สำนักวิศวกรรม มทร. ตะวันออก วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย เป็นต้น”

ซึ่งการสร้างเครือข่ายในการทำงานถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมาก ที่จะส่งผลให้การทำงานสามารถประสบความสำเร็จหรือไม่สำเร็จได้ โดย EEC-HDC ได้สร้างความร่วมมือที่สำคัญกับภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม และภาคการศึกษา ตัวอย่าง Type A มีสถาบันการศึกษาที่เข้าร่วมเป็นเครือข่าย ได้แก่ 1.วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี 2.วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ 3.สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก 4.วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย โดยสามารถอธิบายความสำคัญของแต่ละพันธมิตรได้ดังนี้

(1) **วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี** เป็นสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ของ EEC ซึ่งช่วงแรกของการดำเนินงานถือว่าเป็นวิทยาลัยที่ไม่ได้โดดเด่นมาก แต่ด้วยการทำงานร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษากับสถานประกอบการจึงทำให้วิทยาลัยเทคนิคชลบุรีเป็นวิทยาลัยที่สำคัญในการพัฒนาคน ที่เมื่อจบการศึกษาแล้วมีรายได้ที่สูง ตั้งคำสัมภาษณ์ของ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ดังนี้

“วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี เปลี่ยนจากโรงขยะมาเป็นวิทยาลัยชั้นนำในระดับ International ใช้เวลาตั้งแต่ปลายปี 2562 ถึงปี 2565 โดยใช้วิธีการ Matching ระหว่างวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรม และก็ดึงภาคอุตสาหกรรมเข้าไปในส่วนต่าง ๆ ปรับห้องเรียนใหม่ บรรยากาศการเรียนการสอนใหม่ เอาผู้เชี่ยวชาญจากทุกอุตสาหกรรมเข้าไปให้ความรู้ด้านต่าง ๆ จนทุกวันนี้เท่าที่ผมคุยกับท่านนายก อบจ. วิทยาลัยเทคนิคกลายเป็นฐานหลักในการพัฒนาคน วิทยาลัยเทคนิคชลบุรีทำงานกับอุตสาหกรรมประมาณเกือบ 30 อุตสาหกรรม”

(2) **วิทยาลัยเทคนิคสัททีบ** เป็นสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ที่ อำเภอสัททีบ จังหวัดชลบุรี ซึ่งอยู่ในพื้นที่ของ EEC เช่นเดียวกับวิทยาลัยเทคนิคชลบุรี ซึ่งวิทยาลัยเทคนิคสัททีบก็มีคุณภาพ ดังคำกล่าวของดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ต่อไปนี้

*“วิทยาลัยเทคนิคสัททีบ เป็นวิทยาลัยที่มีคุณภาพและศักยภาพชั้นนำ”*

(3) **สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก** เป็นสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ที่อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ซึ่งอยู่ในพื้นที่ของ EEC เช่นเดียวกัน ซึ่งสำนักวิชาฯ มทร. ตะวันออก นั้นก็ได้เข้าร่วมกับ EEC-HDC และทำการจัดตั้ง ศูนย์เมคคาทรอนิกส์ (ENMEC) ซึ่งเป็นการทำเรื่องหุ่นยนต์อุตสาหกรรมและระบบโรงงานอัตโนมัติ รวมถึงสามารถนำความรู้ด้านหุ่นยนต์อุตสาหกรรมและระบบโรงงานอัตโนมัติไปปรับใช้งานได้ โดยนักศึกษาที่จบการศึกษาจากสำนักวิชาฯ มทร. ตะวันออก นั้นจะได้รายได้ที่สูง ดังคำกล่าวของ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ดังนี้

*“สำนักวิศวกรรม มทร. ตะวันออก ขับเคลื่อนให้เกิดศูนย์เมคคาทรอนิกส์ ปัจจุบัน เด็กจบ 100% และเด็กได้เงินเดือนสูง เริ่มต้น 30,000 บาท นะครับ”*

(4) **วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย** อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง เป็นอีกสถานศึกษาหนึ่ง ที่ประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนแบบ EEC Model Type A ทั้งหมด และพอเรียนจบแล้ว ก็มีงานรองรับเพราะได้ทำข้อตกลงกับภาคอุตสาหกรรมไว้แล้ว ดังคำกล่าวของ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ดังนี้

*“วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย จ.ระยอง เป็นวิทยาลัยระดับเทคนิคที่ทำแบบ Type A 100% เพราะฉะนั้นวิทยาลัยเทคนิคบ้านค่ายมีคนจองหมดเรียบร้อยแล้ว มี partner ในภาคอุตสาหกรรมเรียบร้อยแล้ว และก็สามารที่จะทำข้อตกลงกับภาคอุตสาหกรรม เพราะว่าเราเน้นในเรื่องความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นที่ประหลาดใจมากกว่าเรามีวิทยาลัยในระดับช่างเนี่ย สามารถทำงานอย่างนี้ได้”*

ซึ่งนอกเหนือจากเครือข่ายความร่วมมือที่ได้ทำงานร่วมกันและขับเคลื่อน Type A แล้ว EEC-HDC ก็ยังมีเครือข่ายในภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม และภาคการศึกษา ที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาทักษะของแรงงานในภาคอุตสาหกรรม ในรูปแบบของ EEC Model Type B ด้วย เช่น 1.มิตซูบิชิ 2.สถาบันไทย-เยอรมัน (GTI) โดยสามารถอธิบายความสำคัญของแต่ละพันธมิตรได้ดังนี้

(1) **บริษัทมิตซูบิชิ อิเล็กทริก** ได้เป็นกำลังหลักในช่วงแรกของการก่อตั้งศูนย์ EEC Automation Park โดยได้ส่งผู้เชี่ยวชาญมาพัฒนาความรู้ความสามารถของศูนย์ดังกล่าวรวมทั้ง สนับสนุน advanced equipment ซึ่ง EEC Automation Park เป็นศูนย์ที่ EEC-HDC เป็นผู้ก่อตั้ง

เพื่อจัดทำเป็นแหล่งการเรียนรู้และเป็นสถานที่ให้ผู้ประกอบการกับสถานศึกษาได้จัดทำหลักสูตร การฝึกอบรมระยะสั้นร่วมกัน ดังคำสัมภาษณ์ของ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ต่อไปนี้

“मितซูบิชิ เข้ามาช่วยทำตั้งแต่ส่งผู้เชี่ยวชาญมาพัฒนาความรู้ความสามารถ ซึ่งปัจจุบัน EEC Automation Park ตั้งอยู่ในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผลิตความรู้ในหลักสูตร ระยะสั้นประมาณ 40 หลักสูตร สร้างบุคลากรอบรมระยะสั้นประมาณ 3-4 พันคน”

(2) **สถาบันไทย-เยอรมัน (GTI)** เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งโดยความร่วมมือระหว่าง รัฐบาลไทยและรัฐบาลสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นหน่วยงานที่ ถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตขั้นสูงสู่ภาคอุตสาหกรรม ซึ่ง GTI เป็นเสาหลักที่เข้ามาช่วย EEC-HDC ในการผลิตบุคลากร Type B ตั้งแต่ปี 2563 โดยช่วยทำให้ EEC-HDC สามารถพัฒนาแรงงานที่อยู่ใน ระบบอุตสาหกรรม ให้มีฝีมือและสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ได้ ดังคำ สัมภาษณ์ของ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ดังต่อไปนี้

“ปัจจุบัน **สถาบันไทย-เยอรมัน (GTI)** เป็นฐานหลักเลยที่มาทำงานเรื่อง Type B โดย GTI ใช้ฐานแนวคิดที่ตรงกับ EEC-HDC โดยสร้างหลักสูตรทำงานร่วมกับ EEC-HDC มาตลอด ซึ่ง GTI นอกจากจะผลิตเองแล้วยังไปช่วยวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในพื้นที่ใกล้เคียงด้วย”

ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การทำงานของ EEC-HDC ด้านการเตรียมกำลังคน เพื่อรองรับการเติบโตของ EEC ให้ประสบความสำเร็จ มี 2 เรื่องใหญ่ ได้แก่ 1. บุคคลที่มีศักยภาพเป็น ผู้นำองค์กรที่เกี่ยวข้องและมีความพร้อมในการขับเคลื่อนนโยบาย เช่น มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย ในพื้นที่ EEC กระทรวงแรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงการ อุดมศึกษาฯ รวมทั้งผู้ประกอบการภาคเอกชน เป็นต้น 2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง สถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และผู้ประกอบการภาคเอกชนให้แข็งแกร่ง ดังคำสัมภาษณ์ของ ดร.คณิต แสงสุวรรณ อธิบดีเลขาธิการ EEC ดังต่อไปนี้

“บทสรุป คือ ที่ทำมามันมีนโยบาย มีเป้าหมาย มีวิธีการ ในการทำทุกอย่าง ของท่านในอนาคตต่อไปนี้ ถ้าถามว่าวิธีที่ทำให้สำเร็จคืออะไร มันก็เป็น 2 เรื่องนี้

1. การทำของใหม่ต้องมีผู้นำ คนมาขับเคลื่อนถ้าไม่ใช่คนที่ เป็นผู้นำ ทำไม่ได้ ผมถึงเรียนว่าการให้รางวัลวันนี้สำคัญมาก เพราะมันคือการการันตีว่านี่คือผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรากำลังบอกว่าที่เราประสบความสำเร็จได้เพราะว่าวิธีการของเรา flexible เราตั้ง EEC-HDC มาแบบไม่มีอะไรเลย โอนเงินให้มาก่อนหนึ่ง ทำอย่างไรก็ได้ให้สำเร็จ หาวิธีเอาเอง และเราก็มาช่วยกัน หาวิธี ที่ว่าเราทำ Network

2. เราไปรวบรวมคนที่เข้าใจกับเรา กลุ่มที่เข้าใจว่าทำอะไร ก็ไปเจอที่ลัดทึบ เจอคนโน้นคนนี่มาทำงาน เสร็จแล้วส่วนที่ EEC ทำคือสร้างกลไกขึ้นมาเพื่อสนับสนุน เช่น ทำกฎหมายให้เราสามารถออกหลักทรัพย์ได้ หาเอกชนมาทำงาน ทางงบประมาณมาช่วย 50:50 อย่างที่ว่า เพราะฉะนั้นวิธีที่จะทำให้ประสบความสำเร็จเนี่ยขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำและก็การที่มีการสนับสนุนของเครือข่ายอย่างเพียงพอ วันนี้เรามาถึงจุดที่ประสบความสำเร็จแล้ว”

ซึ่งผลการดำเนินการในระยะแรกของ EEC-HDC มีการก่อตัวที่เป็นรูปเป็นร่าง มีความสำเร็จให้เห็น เช่น นักศึกษาที่เข้าร่วม Type A จบแล้วมีงานทำ มีรายได้สูง ส่วนแรงงานที่อยู่ในภาคธุรกิจที่ได้เข้าร่วมการอบรมระยะสั้นตาม Type B เมื่อจบการอบรมแล้วก็ทำให้ไม่ตกงานและมีรายได้ที่มากขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ของ ดร.คณิต แสงสุวรรณ อดีตเลขาธิการ EEC ดังนี้

“ผลลัพธ์ที่ท่านเห็น เราภูมิใจนะ Type A เนี่ย ก็มีตัวอย่างความสำเร็จพอสมควร จบแล้วมีงานทำ รายได้สูง ส่วน Type B ก็สามารถทำงานได้ในรายได้ที่สูงขึ้น อันนี้คือผลงานที่เป็นความจริง การทำเรื่องการศึกษานั้นเป็นเรื่องยากที่สุด ในสิ่งที่เราทำงาน ถ้าจะบอกว่าผลเป็นอย่างไร ความสำเร็จเป็นอย่างไร ถ้าเราอยู่ในวงการเราจะทราบว่ามันมามองโครงการนี้มากขึ้น ไม่ว่าจะระดับไหน ไม่ว่าจะมหาวิทยาลัยไหนก็ตาม อยู่ภูมิภาคไหนก็ตาม ตั้งคำถามว่าทำได้อย่างไร แต่เราทำแล้ว อันที่สองที่เราคิดว่ามาถูกทางเพราะว่านักลงทุนนักธุรกิจเขาเห็นด้วย เราถือว่าเรามาถูกทาง”

#### 4.2.1.3 บทสรุปอุปสรรคการดำเนินการ

อุปสรรคในการดำเนินงานของ EEC-HDC ที่ผ่านมามีอยู่ 3 ประการ ได้แก่

##### (1) ผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19

การดำเนินงานของ EEC-HDC ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมรองรับการเติบโตของ EEC นั้น ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 เพราะทำให้ภาคธุรกิจและการลงทุนจำเป็นต้องหยุดชะงัก โดยธุรกิจหลายบริษัทที่เตรียมจะลงทุนต้องหันเหทิศกลับและหยุดรอดูสถานการณ์ที่เหมาะสมต่อการลงทุน ดังคำสัมภาษณ์ของผศ. ดร.ณยศ คุรุกิจโกศล กรรมการบริหาร EEC-HDC ต่อไปนี้

“ถ้าพูดถึงการจัดการฝึกอบรม ได้รับผลกระทบจากการระบาดของโควิด-19 เพราะต้นน้ำคือเรื่องของการลงทุน ซึ่งการที่โครงการต่าง ๆ ได้ล่าช้าไป เหตุผลคือว่าตัวเลขการลงทุนในปัจจุบันของ EEC นั้นคาดการณ์ว่าจะมีการลงทุน แต่ในทางเป็นจริงยังไม่ได้ลงทุน เพราะในช่วงโควิด-19 ใครจะมากล้าลงทุน”

ทั้งนี้นโยบายส่งเสริมการลงทุนของ BOI ที่จะเข้ามาช่วยกระตุ้นให้เกิดการลงทุนจริง ๆ ก็ถือว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้เกิดการลงทุน จนเกิดความต้องการแรงงาน และสุดท้าย



จะช่วยให้เกิดการจัดการฝึกอบรมด้วย ดังคำสัมภาษณ์ของผศ. ดร.ณยศ คุณุกิจโกศล กรรมการบริหาร EEC-HDC ต่อไปนี้

“ความยากลำบากของเรามันอยู่ตรงที่ว่า BOI จะส่งเสริมการลงทุนเหล่านั้นได้ก็มากน้อย ถ้ามันเกิดขึ้นปีเนี้ย ก็จะมีการผลิตกำลังคนที่มีความชัดเจนมากขึ้น”

(2) ขาดหน่วยงานที่ทำงานรองรับการทำงานของหน่วยงาน EEC-HDC

เมื่อเริ่มก่อตั้ง EEC-HDC ช่วงปีแรก ๆ (ช่วงปี 2562-2564) ซึ่งเป็นหน่วยงานใหม่และเป็นหน่วยงานย่อยของ EEC ทำให้โครงสร้างรากฐานในการทำงานไม่เข้มแข็งและไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีหน่วยงานระดับปฏิบัติการรองรับการทำงานที่เพียงพอ ในช่วงเริ่มต้นมีเพียงมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อม จึงได้ถูกกำหนดให้เป็นศูนย์ประสานงานกลางในการทำงานของ EEC-HDC ในด้านต่าง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ของผศ. ดร.ณยศ คุณุกิจโกศล กรรมการบริหาร EEC-HDC ต่อไปนี้

“ข้อจำกัดของ EEC-HDC คือมีสถานะเป็นหน่วยงานที่ขาลอยเป็นคณะทำงานที่ไม่มีสำนักงาน ทาง EEC ก็เลยทำความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่ใหญ่ที่สุดในภาคตะวันออก จุดเด่นที่สำคัญของมหาวิทยาลัยบูรพาก็คือการเป็น center หรือเป็นศูนย์ประสานงานกลางในการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย เรื่องของการพัฒนาการวิจัย นวัตกรรม เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม”

(3) ปัญหาระบบการศึกษาของไทยไม่ได้วางรากฐานในการส่งเสริมการคิดนวัตกรรม

โครงสร้างระบบการศึกษาของไทย ถือว่าเป็นปัญหาหนึ่งที่ถูกหยิบยกขึ้นมาพูดบ่อยครั้งในสังคมไทย แต่ระบบการศึกษาไทยเป็นเรื่องที่ปรับเปลี่ยนยาก เพราะเป็นระบบที่มีขนาดใหญ่ การที่จะปรับปรุงหรือแก้ไขต้องคิดให้รอบครอบและรอบด้านเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาอื่นตามมา ทั้งนี้ในการพัฒนาบุคลากรของ EEC-HDC ก็ประสบปัญหาเรื่องโครงสร้างระบบการศึกษาของไทย ก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษาเช่นกัน ดังคำสัมภาษณ์ของผศ. ดร.ณยศ คุณุกิจโกศล กรรมการบริหาร EEC-HDC ต่อไปนี้

“กระทรวงการอุดมศึกษาเห็นภาพชัดที่สุด ก็ขอให้เครดิตรัฐมนตรี ที่สามารถทำให้เกิดการปลดล็อก ทำให้เกิดการส่งเสริมการคิดนวัตกรรม ในรูปแบบของการจัดการศึกษาแบบใหม่ได้มาก แต่ของกระทรวงศึกษามีอุปสรรคพอสมควร คือฝั่งอาชีวศึกษามีการปรับตัวเยอะ แต่ฝั่งมัธยมไม่มีการปรับตัวเลย คือที่พี่เล่าให้ฟังตั้งเยอะเมื่อซักครู่เนี้ย มันจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยถ้ากระทรวงศึกษาไม่ทำ ทั้งนี้ กระทรวงศึกษามีโครงสร้างที่ใหญ่ ทำแบบนี้ไม่ได้ ทำอะไรที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงแบบนี้ไม่ได้”

#### 4.2.1.4 แผนการดำเนินงานในระยะถัดไป

แผนงานการดำเนินการในช่วงปี 2562-2566 จำนวนความต้องการแรงงาน 475,668 คน เมื่อเจอสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้แผนงานที่วางไว้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ และไม่เป็นปัจจุบัน จึงมีความจำเป็นที่ปรับแผนการดำเนินการใหม่

ผู้วิจัยได้สรุปสิ่งที่ได้รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งแผนการดำเนินงานในระยะถัดไป มี 3 ประการ ได้แก่ 1. ทบทวนตัวเลขความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ภายหลังจากสถานการณ์โควิด-19 ได้จบลง 2. ปรับแผนงานและเป้าหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน 3. ขยายเครือข่ายออกไปในวงกว้างให้ใหญ่ขึ้น เข้มแข็งขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

แผนงานที่ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการยาวนาน ย่อมเกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้แต่แรกได้ และการปรับตัวขององค์กรรวมทั้งการทบทวนแผนงานจึงเป็นสิ่งที่ควรจะต้องทำ ซึ่ง EEC-HDC ได้ทบทวนแผนงานและเตรียมที่จะปรับเปลี่ยนแผนงาน รวมทั้งกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานใหม่ให้สอดคล้องกับพลวัตที่เปลี่ยนแปลงไปของเศรษฐกิจ สังคม ที่สำคัญคือการวางแผนการทำงานแบบบูรณาการกับ 4 กระทรวงหลัก เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ของ ผศ. ดร.ณยศ คุรุกิจโกศลกรรมการบริหาร EEC-HDC ได้กล่าวว่า “คือแผนงานของเราสามารถปรับเปลี่ยนได้ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อพลวัตที่เปลี่ยนแปลงไปของเศรษฐกิจ สังคมได้ เพราะฉะนั้นเราไม่กังวลใจมาก คือทุกคนทำงานมันต้องมีเป้าหมาย เราก็เอาตัวเลขการศึกษาความต้องการแรงงานมาตั้งเป้าแต่ในระหว่างทางนี่ต้องเป็นไปตามกลไกต่าง ๆ แต่ที่นี้เป้าหมายของ EEC-HDC ไม่ได้ทำแค่ Type A หรือ Type B นะ เพราะได้มีการทำเรื่องของกระบวนการที่ทำให้กระทรวงต่าง ๆ 4 กระทรวงนั้นทำงานร่วมกันได้ เพราะฉะนั้นมันจะมีเรื่องการเสริมเครือข่ายด้านบุคลากรในแต่ละอุตสาหกรรมเป้าหมาย

การปรับแผนงานในระยะถัดไปต้องทำการประมาณการความต้องการทรัพยากรบุคคลในพื้นที่ EEC ในช่วงหลังจากการแพร่ระบาดของโควิดใหม่เพื่อทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และเมื่อปรับแผนงานแล้วต้องทำให้ผลสัมฤทธิ์ของงานดีขึ้น ทั้งปริมาณและคุณภาพ เช่น จำนวนผู้จบหลักสูตรการฝึกอบรมต้องมากขึ้น คุณภาพของผู้ที่จบหลักสูตรต้องมีคุณภาพที่ดีขึ้น เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง สร้างศูนย์การฝึกอบรมให้มากขึ้น และมีประสิทธิภาพให้มากขึ้น ดังคำสัมภาษณ์ของ ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC ที่ได้กล่าวว่า

“เราได้มีการปรับแผนหลังโควิด เริ่มจากการปรับประมาณการความต้องการทรัพยากรบุคคลในพื้นที่ EEC ในช่วงหลังจากการแพร่ระบาดของโควิด ซึ่งจากเดิมในปี 2562-2566 มีจำนวนความต้องการประมาณ 475,668 คน เป็น 564,176 คน ในช่วงปี 2564-2568 โดยเพิ่มขึ้น 88,508 คน ซึ่งเป็นอาชีพ 54 % เพราะฉะนั้นในภาคอาชีพเราจะต้องเร่งเครื่องให้มีคุณภาพและก็จำนวนปริมาณสูงกว่าเดิม สิ่งที่เราต้องทำต่อไปในข้างหน้าคือ ขยายเครือข่ายให้ใหญ่ขึ้น เข้มแข็งขึ้น

รวมทั้งการจัดทำศูนย์การฝึกอบรมต่าง ๆ ให้มากขึ้น และมีประสิทธิภาพให้มากขึ้น เราจะทำให้แหล่งการเรียนรู้ EV conversion ในมหาวิทยาลัยบูรพา เป็นแหล่ง Start up ที่สำคัญ”

ซึ่ง ดร.อภิชาติ ทองอยู่ ประธาน EEC-HDC มีความคาดหวังสูงสุดในการพัฒนาบุคลากร ไม่ใช่ค่าแรงหรือรับจ้างงานจากผู้ลงทุนเท่านั้น แต่อยากต่อยอดให้บุคลากรสามารถยกระดับความเป็นอยู่ของชีวิตและพัฒนาไปจนสามารถเป็นผู้ประกอบการได้ ดังคำสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า

“สิ่งที่เราคาดหวังที่สุดท้ายคือ ประเทศของเราไม่ใช่แค่ประเทศที่จะได้แต่ค่าแรงหรือรับจ้างงานจากผู้ลงทุน แต่เราจะเป็นผู้ที่เติบโตขึ้นเคียงข้างในการพัฒนาเทคโนโลยี ในฐานะเป็นผู้ประกอบการด้วยนะครับ”

ทั้งนี้ ในส่วนของ ดร.คณิต แสงสุวรรณ อดีตเลขาธิการ EEC นั้นได้มองภาพใหญ่ และมุมกว้างไปถึงการขยายพื้นที่การดำเนินงานออกมาจากพื้นที่ของ จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง และจังหวัดฉะเชิงเทรา รวมทั้งได้เปิดกว้างว่าเมื่อจบการศึกษาแล้วสามารถทำงานที่ไหนก็ได้ ดังคำสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า

“ตอนนี้เรากำลังจะขยายผลสู่ระยะ 2 คือการขยายออกมานอก EEC แต่เมื่อจบหลักสูตรการอบรมแล้ว จะเลือกมาทำงานที่ไหนก็ได้ มาทำที่ EEC ก็ได้ แล้วเราจะช่วย”

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่ามีนักลงทุนเข้ามาลงทุนในพื้นที่ EEC เป็นจำนวนมาก โดยสามารถดูได้จากจำนวนนักลงทุนที่มาขอมาตรการการลงทุนจาก BOI ที่เพิ่มมากขึ้น และส่งผลให้ตัวเลขความต้องการแรงงานในปัจจุบันเกินกว่าที่ EEC-HDC ได้คาดการณ์เอาไว้เมื่อปี 2563 จึงมีความจำเป็นต้องปรับแผนและเป้าหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ขณะเดียวกันการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตาม EEC Model Type A และ EEC Model Type B ยังมีข้อจำกัด คือ ปัญหาระบบการศึกษาของไทยโดยเฉพาะในระดับก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษานั้น ยังมีอุปสรรคต่อการวางรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนและสอดคล้องกับโลกยุคใหม่ รวมทั้งยังพบปัญหาโครงสร้างของ EEC-HDC เองที่ยังไม่มีขนาดใหญ่เพียงพอต่อภารกิจ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงและสร้างองค์กรให้เข้มแข็งเพื่อที่จะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและสอดคล้องกับเป้าหมายที่จะกำหนดในอนาคตต่อไป

#### 4.2.2 ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติโดยใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 3 ท่าน คือ 1.นางผาณิต ทิพย์สุวรรณ ผู้จัดการ EEC Model Type A 2.น.ส.ภาพิรินทร์ แก้วเรือง เจ้าหน้าที่ EEC-HDC (ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ทั้งสองท่านเมื่อวันที่ 15 พ.ย. 2565) และ 3.นายรุจิภาส

เชื้อจง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา หรือรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation (ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ เมื่อวันที่ 9 ธ.ค. 2565) ซึ่งคำถามการสัมภาษณ์มีอยู่ 4 หัวข้อ คือ

- 1.การทำหน้าที่ของผู้ปฏิบัติการ รับผิดชอบทำอะไรบ้าง
- 2.กระบวนการทำงานของ Type ที่ตนเองทำนั้น ทำอย่างไร ทำอะไรบ้าง
- 3.ประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับ ภายใต้การดำเนินงานของ Type ที่ตนเองรับผิดชอบ
- 4.ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไข

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ผู้นำนโยบาย ไปปฏิบัติ	Type A		สรุป	Type B	สิ่งที่เหมือนและ แตกต่าง
	คนที่ 1 นางภณิต ทิพย์สุวรรณ	คนที่ 2 นสภกทินท์ แก้วเรือง	ผู้ปฏิบัติงานสังกัด EEC-HDC	คนที่ 3 นายรุจิภาส เชื้อจง	
1. ทำหน้าที่ของ ผู้ปฏิบัติการ ใน EEC-HDC	ประสานงาน สถาบันการศึกษา ในระดับอุดมศึกษา อาชีวศึกษา ผู้ประกอบการ และ กระทรวงต่าง ๆ หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่ออนุมัติหลักสูตร ในการจัดการเรียน การสอน	จัดเก็บรวบรวมข้อมูล การดำเนินการต่าง ๆ เช่น จำนวน หลักสูตรที่ได้รับ การอนุมัติ จำนวน ผู้ผ่านการอบรม ในแต่ละ อุตสาหกรรม	การดำเนินงาน ตามโครงสร้าง ของ EEC-HDC ที่ กำหนดไว้ คือ ประสานงานกับ ฝ่ายต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง และ จัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ เพื่อรายงานให้กับ EEC	หน้าที่หลักคือ 1.จัดทำคอร์สฝึก อบรมระยะสั้น และประสานงาน กับผู้ประกอบการ กับอาจารย์ผู้ที่จะ บรรยายใน Type B 2.รอง ผอ. ศูนย์ EEC Automation ม.บูรพา 3.ดูแลศูนย์ IC ที่ เป็นหน่วยย่อย	สิ่งที่เหมือน คือ ทั้ง 3 คน เป็นผู้นำนโยบาย ไปปฏิบัติตาม แผนงานที่ EEC-HDC กำหนดไว้ เช่น ประสานงานระหว่าง ผู้ประกอบการและ สถานศึกษา
2. กระบวนการ ทำงานของ Type ที่ตนเอง ทำนั้น ทำอย่างไร ทำอะไรบ้าง	Type A เป็นความ ร่วมมือระหว่าง สถานศึกษากับ ผู้ประกอบการ พัฒนาหลักสูตรและ ทักษะบุคลากร โดย มีหลักการคือเรียนฟรี มีงานทำ รายได้สูง		Type A เป็น หลักสูตรที่ได้รับ ปริญญา หรือ ประกาศนียบัตร วิชาชีพ (ปวช./ ปวส.) โดยการทำ หลักสูตรเป็นการ จัดทำร่วมกันของ สถานศึกษากับ สถานประกอบการ	หลักการสร้าง คอร์ส ระยะสั้น ของ Type B เป็น การทำงานร่วมมือ กันระหว่าง สถาบันการศึกษา กับผู้ประกอบการ เพื่อแก้โจทย์ ปัญหาที่ ผู้ประกอบการพบ เจออยู่ให้ตรงจุด เพื่อให้บุคลากร ที่มาฝึกอบรม สามารถ Re skill หรือ Up Skill ได้	สิ่งที่เหมือน คือ Type A และ Type B จะมีการออกแบบ หลักสูตรร่วมกันระหว่าง สถาบันศึกษากับ ผู้ประกอบการ สิ่งที่แตกต่าง คือ Type A เป็นหลักสูตร ระยะยาว และ ผู้เข้าร่วมโครงการคือ นักศึกษา Type B เป็นหลักสูตรระยะสั้น และผู้เข้าร่วม โครงการเป็นผู้ที่ ทำงานอยู่แล้ว

3. ประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับ		<p><b>สถาบันการศึกษา</b></p> <p>สามารถผลิตนักศึกษาโดยมีหลักสูตรที่ทันสมัย มีความรู้มีทักษะที่สามารถปฏิบัติงานได้</p> <p><b>ผู้ประกอบการ</b> ได้บุคลากรที่มีทักษะไปทำงาน</p> <p>ประหยัดต้นทุนในการเทรนนิ่ง</p> <p><b>นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ</b> ได้เรียนรู้ทฤษฎีและปฏิบัติ จบมามีงานทำ รายได้สูง</p>	<p>ผู้ได้รับประโยชน์จาก Type A</p> <p>มีอยู่ 3 กลุ่มหลัก</p> <p>1.สถาบันการศึกษา</p> <p>คือ ผลิตนักศึกษาผ่านหลักสูตรที่ทันสมัย สามารถปฏิบัติงานจริงได้</p> <p>2.ผู้ประกอบการ คือ ได้บุคลากรที่มีความสามารถไปทำงาน</p> <p>3.นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ คือ ได้มีความรู้ทั้งภาคทฤษฎี จบมามีงานทำ รายได้สูง</p>	<p>ผู้ได้รับประโยชน์จาก Type B มีอยู่ 4 กลุ่มหลัก คือ</p> <p>1.ผู้ประกอบการ</p> <p>2.แรงงานในสถานประกอบการ</p> <p>3.สถาบันการศึกษา</p> <p>4.ภาครัฐ</p>	<p><b>สิ่งที่เหมือน</b> คือ Type A และ Type B</p> <p>ผู้ได้รับประโยชน์จะมี 3-4 กลุ่ม คือ</p> <p>1.ผู้ประกอบการ ได้แรงงานที่มีทักษะ</p> <p>2.แรงงานในสถานประกอบการ มีรายได้</p> <p>3.สถาบันการศึกษา มีรายได้</p> <p>4.ภาครัฐได้ทำงานบูรณาทั้งภาครัฐและเอกชน ด้านการพัฒนาบุคลากร</p>
4. ปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไข	<p>ในปี 2563 ขาดการกำหนดเป้าหมายในการผลิตบุคลากรที่ชัดเจน</p>	<p>1.ไม่มีอำนาจทางกฎหมายในการบังคับให้สถานศึกษาและผู้ประกอบการดำเนินการตามแผนได้</p> <p>2.โควิด-19 ระบาดส่งผลกระทบต่อจำนวนหลักสูตรและจำนวนการผลิตบุคลากร</p> <p>3.การประสานงานกับผู้ประกอบการเพื่อให้เข้าร่วมทั้งโครงการมีปัญหา</p>	<p>ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไข</p> <p>ปัญหา มี 4 ประเด็นดังนี้</p> <p>1.ไม่มีอำนาจทางกฎหมาย ที่สามารถไปบังคับใครให้เดินตามแผนงานได้</p> <p>2.โควิด-19 ระบาด</p> <p>3.ช่วงปีแรก</p> <p>ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน</p> <p>4.การดำเนินการช่วงแรก EEC-HDC ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้ประกอบการ ส่งผลให้การดำเนินการมีข้อจำกัด แก้ไขโดยการประชาสัมพันธ์เชิงรุก</p>	<p>มีปัญหาและอุปสรรค 4 เรื่อง</p> <p>1.วิด-19 ระบาด</p> <p>2.มาตรการรัฐในช่วงที่โควิด-19 ระบาดมีการห้ามรวมกลุ่มในการทำกิจกรรม</p> <p>3.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็ก จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิตถ้าต้องส่งพนักงานเข้าอบรม</p> <p>4.ระยะเวลาการอบรมของคอร์สระยะสั้น ที่ต้องอบรมหลายวันมีผลต่อการไลน์การผลิต</p> <p><b>วิธีการแก้ไขปัญหา</b></p> <p>มีอยู่ 3 วิธี</p> <p>1.การระบาดของโรคโควิด-19 คลี่คลายได้เอง</p> <p>2.SME มีขนาด</p>	<p><b>สิ่งที่เหมือน</b> คือ Type A และ Type B</p> <p>1.ได้รับผลกระทบช่วงโควิด-19 ระบาด</p> <p>2.ช่วงปีแรกของการดำเนินการ ไม่มีการกำหนดเป้าหมายการผลิตบุคลากรที่ชัดเจน</p> <p>สิ่งที่แตกต่าง คือ รูปแบบของการจัดการฝึกอบรมที่ Type เป็นหลักสูตรระยะยาว ส่วน Type B เป็นหลักสูตรระยะสั้น ทำให้รูปแบบการจัดการพัฒนาบุคลากรมีปัญหาและวิธีการแก้ไขที่แตกต่างกัน</p>

				เล็กแก่โดย ให้ SME นั้น ๆ ไปหา SME กลุ่มเดียวกัน มาอบรมพร้อมกัน 3.ปัญหาคอร์ส อบรมหลายวัน แก่ ด้วยการแบ่งย่อย เป็น 2 ช่วง	
--	--	--	--	--	--

ตารางที่ 3 สรุปการสัมภาษณ์ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

#### 4.2.2.1 สัมภาษณ์ผู้จัดการ EEC Model Type A และเจ้าหน้าที่ EEC-HDC

(1) การทำหน้าที่ของผู้ปฏิบัติการของ Type A ใน EEC-HDC

จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ EEC Model Type A และเจ้าหน้าที่ EEC-HDC ทั้ง 2 ท่าน สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของทั้ง 2 ท่าน จะเป็นไปตามหน้าที่และโครงสร้างหน่วยงานของ EEC-HDC ที่กำหนดไว้ โดยหน้าที่หลัก ๆ จะเป็นการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น วิทยาลัย มหาวิทยาลัย ผู้ประกอบการเอกชน หน่วยงานภาครัฐระดับกระทรวง เป็นต้น รวมทั้งจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ เพื่อรายงานให้กับ EEC ต่อไป ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

นางผาณิต ทิพย์สุวรรณ ผู้จัดการ EEC Model Type A ได้กล่าวว่า

“ในส่วนที่รับผิดชอบหลัก ๆ คือ ดำเนินการประสานงานสถาบันการศึกษา ในระดับอุดมศึกษา อาชีวศึกษา ผู้ประกอบการ และกระทรวงต่าง ๆ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่ออนุมัติหลักสูตรในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งจัดเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินการต่าง ๆ เช่น จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการอนุมัติ จำนวนผู้ผ่านการอบรมในแต่ละอุตสาหกรรม”

นางสาวปภาพินท์ แก้วเรือง เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ EEC-HDC ได้กล่าวว่า

“จัดเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินการต่าง ๆ เช่น จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการอนุมัติ จำนวนผู้ผ่านการอบรมในแต่ละอุตสาหกรรม เป็นต้น”

(2) กระบวนการทำงาน Type A ทำอย่างไร ทำอะไรบ้าง

Type A เป็นหลักสูตรที่ได้รับปริญญา (Degree) หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช./ปวส.) โดยการทำหลักสูตรเป็นการจัดทำร่วมกันของสถานศึกษากับสถานประกอบการ ซึ่ง Type A มีหลักการที่สำคัญคือ เรียนฟรี มีงานทำ รายได้สูง โดยนางผาณิต ทิพย์สุวรรณ ผู้จัดการ EEC Model Type A ได้กล่าวว่า

“Type A เป็นร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาหลักสูตร และทักษะบุคลากร โดยมีหลักการคือเรียนฟรี มีงานทำ รายได้สูง เป้าหมาย คือ ตอบโจทย์ อุตสาหกรรมและพัฒนาบุคลากรให้กับอุตสาหกรรมในระยะยาว โดยมีหลักการดำเนินการคือ

1.สถาบันการศึกษา จับคู่สถานประกอบการ/ผู้ประกอบการ/เอกชน 2.ร่วมออกแบบหลักสูตรให้  
 ตอบโจทย์การทำงาน และการเรียนรู้ เรียนทั้งในห้องเรียน และเรียนรู้สภาพแวดล้อมการทำงานจริง  
 3.สถาบันการศึกษาร่วมกับสถานประกอบการคัดเลือกผู้เรียน 4.สถานประกอบการรับนักศึกษาเข้า  
 ฝึกงาน และรับประกันการจ้างงานเมื่อเรียนจบด้วยอัตราเงินเดือนที่สูงกว่าอัตราเงินเดือนมาตรฐาน  
 ของผู้จบการศึกษาใหม่ 5.ผู้ประกอบการสนับสนุนค่าใช้จ่าย และนำไปลดหย่อนภาษีจากรัฐตามเกณฑ์”

(3) ประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับ ภายใต้การดำเนินงานรูปแบบ type A

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ว่ากลุ่มที่ได้รับประโยชน์จาก Type A นั้น มี 3 กลุ่ม  
 ได้แก่ 1.สถาบันการศึกษา สามารถผลิตนักศึกษาผ่านหลักสูตรที่ทันสมัย และมีทักษะที่ปฏิบัติงานจริง  
 2.ผู้ประกอบการ ได้บุคลากรที่มีความสามารถไปทำงาน 3.นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ  
 ได้มีความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ จบมามีงานทำ รายได้สูง โดยนางสาวภาพิณฑ์ แก้วเรือง  
 เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ EEC-HDC ได้กล่าวว่า

“ประโยชน์ของ EEC Model Type A มีผู้ได้รับผลประโยชน์ 3 กลุ่ม ได้แก่

1.สถาบันการศึกษา คือ จะช่วยให้สามารถผลิตนักศึกษาโดยมีหลักสูตรที่ทันสมัย  
 ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความรู้ มีทักษะที่สามารถปฏิบัติงานได้

2.ผู้ประกอบการ คือ ได้บุคลากรที่มีความสามารถไปทำงาน ไม่ต้องเทรนนิ่งหลังจาก  
 นักศึกษาจบการศึกษา เพราะที่นักศึกษาได้ไปเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรและเรียนรู้วิธีการทำงานไปแล้ว  
 ผู้ประกอบการจึงไม่ต้องเสียงบประมาณและเวลาในการจัดการฝึกอบรมอีก ซึ่งเมื่อรับนักศึกษาที่  
 จบหลักสูตรแล้วสามารถทำงานได้เลย

3.นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ จะได้เรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและการปฏิบัติจริงจากการ  
 ไปฝึกปฏิบัติงาน ทำให้เห็นภาพการทำงานชัดเจนขึ้นกว่าการเรียนในห้องเรียนอย่างเดียว และ  
 ภายหลังจากจบหลักสูตรแล้วก็มีผลการันตีเรื่องของการมีงานทำและมีรายได้ที่สูงกว่าแรงงานปกติ  
 ที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ”

(4) ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไข

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากการสัมภาษณ์ว่าปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไขที่ผ่านมามี 4 ประเด็น คือ 1.EEC-HDC ไม่มีอำนาจทางกฎหมายที่สามารถบังคับสถาบันการศึกษากับสถาน  
 ประกอบการให้เดินตามแผนงานได้ ทำได้เต็มที่คือกระตุ้นและเชิญชวน 2.ช่วงปีแรก (ปี 2563) ในการ  
 ดำเนินงานยังไม่มีกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน 3.การดำเนินงานช่วงแรก หน่วยงาน EEC-HDC  
 ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้ประกอบการ ส่งผลให้การดำเนินการมีข้อจำกัด 4.สถานการณ์โควิด-19 ระบาด  
 ส่งผลให้ผู้ประกอบการชะลอการรับนักศึกษาเข้าฝึกงาน ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

นางสาวภาวิณี แก้วเรือง เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ EEC-HDC ได้กล่าวว่า

“1.เมื่อทราบจำนวนการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีได้น้อยแล้ว ไม่สามารถที่จะไปบังคับสถาบันการศึกษาหรือผู้ประกอบการได้ เพราะไม่มีกฎหมายให้อำนาจ และหน้าที่ของ EEC-HDC คือผู้ที่ช่วยผู้ประกอบการและสถาบันการศึกษาให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้เท่านั้น”

นางผาณิต ทิพย์สุวรรณ ผู้จัดการ EEC Model Type A ได้กล่าวว่า

“2. ในปี 2563 ไม่ทราบเป้าหมายในการผลิตบุคลากรที่ชัดเจน จึงส่งผลให้การทำงานเป็นลักษณะของการทำให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ในระยะเวลาสั้น ๆ โดยที่ไม่ทราบปริมาณที่ยังขาดอยู่ว่าขาดเท่าไร”

นางสาวภาวิณี แก้วเรือง เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ EEC-HDC ได้กล่าวว่า

“3. การประสานงานกับภาคอุตสาหกรรม เพื่อให้เข้าร่วมฟังโครงการ ซึ่งมักจะขาดการติดต่อกลับ เนื่องจากเขายังไม่ทราบการมีอยู่ของ EEC-HDC หรือเขาอาจจะมึนอยู่แล้วไม่ว่าจะมาฟัง แต่มีการแก้ไขโดยท่าน ดร.อภิชาติ ทองอยู่ พบผู้บริหารท้องถิ่นของจังหวัดระยองให้ช่วยประสานงานกับผู้ประกอบการ ให้ทราบถึงโครงการและสิทธิประโยชน์ที่ผู้ประกอบการจะได้รับ

4.สถานการณ์โควิด-19 ส่งผลกระทบต่อจำนวนหลักสูตรและจำนวนการผลิตบุคลากร เช่น หลักสูตรขอนแก่นมีแล้ว แต่พอมีสถานการณ์โควิดระบาดทำให้ไม่มีคนเข้าร่วม ผู้ประกอบการชะลอการผลิต ไม่ส่งคนเข้าร่วม เป็นต้น”

#### 4.2.2.2 สัมภาษณ์ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation

(1) การทำหน้าที่ของผู้ปฏิบัติการของ Type B

หน้าที่ที่รับผิดชอบหลักของผู้ปฏิบัติการ Type B ที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ มี 3 หน้าที่ คือ 1.จัดทำคอร์สฝึกอบรมระยะสั้นและประสานงานระหว่างผู้ประกอบการกับอาจารย์ผู้ที่จะบรรยายใน Type B 2.ดูแลศูนย์ EEC Automation ในมหาวิทยาลัยบูรพา 3.ดูแลศูนย์ IC คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยนายรุจิภาส เชื้อจง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา ,รอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation และผู้ดูแลศูนย์ IC ได้กล่าวว่า

“1. จัดทำคอสต์ฝึกอบรมระยะสั้น โดยได้เชิญผู้ประกอบการกับอาจารย์มหาวิทยาลัยมาแลกเปลี่ยนความเห็น เพื่อพัฒนาคอร์สระยะสั้น Type B ให้สามารถแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการได้ ทั้งนี้ ทำเอกสารเกี่ยวกับคอร์สระยะสั้นทั้งหมด หลักสูตรทั้งหมด เป็นหน้าที่ของผมในการดูแลหลักสูตรว่าตอบโจทย์อุตสาหกรรมใหม่ และราคาเท่าไร 2. ดูแลศูนย์ EEC Automation ในมหาวิทยาลัยบูรพา และ 3.ดูแลศูนย์ IC คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา”



## (2) กระบวนการทำงาน Type B ทำอย่างไร ทำอะไรบ้าง

หลักการสร้างคอร์สระยะสั้น ของ Type B มีกระบวนการที่แตกต่างจากคอร์สระยะสั้นปกติ เพราะเป็นการทำงานร่วมมือกันระหว่างสถาบันการศึกษากับผู้ประกอบการ สำหรับแก้ปัญหาที่พบเจอให้ตรงจุด เพื่อให้บุคลากรที่มีฝีมือสามารถ Reskill หรือ Upskill ได้ โดยที่หลักสูตรต้องผ่านการอนุมัติจาก EEC เพื่อจัดทำเป็นหลักสูตรกลาง A แต่ถ้าเมื่อหลักสูตรกลาง A ที่กล่าวถึงนั้น ถูกผลิตมาไม่ตอบโจทย์กับอุตสาหกรรมอื่นก็สามารถที่ปรับเปลี่ยนให้ตอบโจทย์และแก้ไขปัญหาได้ โดยจะเป็นหลักสูตรกลาง B และ C D F G ต่อไปเรื่อย ๆ เพราะฉะนั้นหลักสูตรกลางมีลักษณะที่เป็นพลวัตและยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อความต้องการและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย โดยมีขั้นตอนและรายละเอียด ตามที่นายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา , รอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation และผู้ดูแลศูนย์ IC ได้กล่าวว่า

“การทำหลักสูตร Type B คือ บริษัท A มีปัญหาเรื่องการอยากเปลี่ยนอุตสาหกรรมบางส่วนเป็น 4.0 โดยเอาหุ่นยนต์เข้าไปช่วยเพื่อลดต้นทุน ค่าแรง แต่พนักงานเขาไม่มีความเชี่ยวชาญ โดยในครั้งแรกอาจารย์ก็จะไปทำข้อตกลงกับบริษัท A เพื่อผลิตหลักสูตร ผมก็จะเข้าไปเป็นตัวกลางช่วยดู พอหลักสูตรผ่านการรับรองจาก EEC นั้นเรียกว่าหลักสูตรกลาง จะถูกขึ้นทะเบียนหลักสูตร พอขึ้นทะเบียนหลักสูตรแล้ว จะจัดอบรมให้บริษัท A จำนวน 1 ครั้ง พอหลักสูตรนี้ถูกแขวนเป็นหลักสูตรกลางก็จะนำไปคุยกับผู้ประกอบการอื่น ๆ ว่าต้องการพัฒนาบุคลากรแบบนี้ไหม ถ้าผมไปเจอบริษัท B บริษัท B บอกว่าอ้อ! ไม่ได้เจอปัญหาตรงนี้ ปัญหาที่บริษัทเจอเป็นเรื่องอื่น ผมก็จะเชิญอาจารย์ที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นมาคุยกันว่าตรงไหนที่ตอบโจทย์บ้างเพื่อให้เกิดหลักสูตรใหม่ แต่การผลิตหลักสูตรจะได้ตรงโจทย์ของอุตสาหกรรม บริษัท C D F G หรือเปล่าอันนี้อีกเรื่องหนึ่ง เพราะบางทีนำหลักสูตร A หรือหลักสูตร B ไปคุยแล้ว อาจเกิดหลักสูตรใหม่ก็ได้ ต่างจากคอร์สระยะสั้นทั่วไปที่คิดหลักสูตรขึ้นมา 10 หลักสูตร แล้วประกาศว่ามีหลักสูตร 10 หลักสูตรนี้ อุตสาหกรรมมาเลยคุณมาซื้อแล้วเรียนเลย ซึ่งแบบนี้จะไม่ใช้หลักการของ Type B มันจะเป็นลักษณะที่ว่าอุตสาหกรรมเจอปัญหาอะไร เราเราไปคุยและคิดหลักสูตรขึ้นมา แต่หลักสูตรมันไม่ได้ทิ้งเปล่านะเพราะว่าทำไปแล้วจะแขวนเป็นหลักสูตรกลาง”

## (3) ประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับ ภายใต้การดำเนินงานรูปแบบ type B

ผู้ได้รับประโยชน์จาก EEC Model Type B มีอยู่ 4 กลุ่มหลัก คือ 1. ผู้ประกอบการสามารถปรับตัวในเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงโดยที่สามารถรักษาแรงงานที่ทำงานอยู่ในองค์กรได้ โดยส่งคนเข้าร่วม type B และช่วยลดต้นทุนในการรับคนเข้าใหม่ 2.แรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายยังคงมีงานทำและมีรายได้เพิ่มขึ้นตามทักษะที่มีเพิ่มขึ้น 3.สถาบันการศึกษา มีหลักสูตรที่ทันสมัย

ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป และมีรายได้เข้าสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น 4.ภาครัฐ คือกระทรวงแรงงาน ไม่ต้องแบกรับภาระผู้ดูแลแรงงานที่ตกงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**ผู้ประกอบการ** จะได้ประโยชน์จากการเข้าร่วม Type B เช่น ช่วยทำให้พนักงานเก่าได้ Reskill Upskill จนสามารถทำงานภายใต้เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป และยังเป็น การลดต้นทุนจากการที่ต้องรับพนักงานใหม่เข้ามา ซึ่งเดิมต้องเสียเวลาเทรนนิ่งใหม่ ฝึกงานใหม่ นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังได้นำค่าใช้จ่ายของการจัดฝึกอบรมไปลดหย่อนภาษีได้ด้วย และที่สำคัญที่สุดที่ผู้ประกอบการได้คือ กลุ่มของผู้ประกอบการที่เป็น SME ขนาดเล็ก จะได้เทคโนโลยีไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

**“ผู้ประกอบการ ถ้าเราไม่ไปช่วย Reskill Upskill ให้เขา พนักงานอาจจะโดนปลดออก และเขาก็ต้องรับพนักงานใหม่ ๆ ซึ่งเป็นต้นทุน หรือ rotate คนเข้าออกเนี่ยถ้าสังเกตอย่างบางบริษัทเอาคนเข้ามา ก็มีต้นทุนค่าเทรนนิ่ง HR ต้องมีต้นทุนในการทำเอกสารต่าง ๆ ต้องไปสอบประวัติ ยิ่งเป็นแรงงานต่างด้าวยิ่งต้องไปสอบประวัติ (แต่เราไม่สนับสนุนแรงงานต่างด้าว) หรือการนำคนใหม่เข้ามา นั้นต้องไปเทรนนิ่งใหม่ก็เสียเวลา เสียค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นต้นทุน และผู้ประกอบการยังสามารถนำเงินที่จ่ายค่าคอร์สไปลดหย่อนภาษีได้ อีกทั้งยังเป็นการช่วย SME ขนาดเล็กได้ด้วย ตัวอย่างเช่น SME ผลิตข้าวแต่น ส่งออกต่างประเทศ ซึ่งบริษัทยังใช้คนในการรดน้ำตาลบนข้าแต่น ผลประกอบการปีหนึ่งประมาณ 60 ล้านบาท แต่เขายังใช้คนทำ เขาอยากเปลี่ยนเป็น Automation เพื่อให้ลดต้นทุนเพิ่มกำลังการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพ”**

**แรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมาย** ซึ่ง EEC Model Type B จะช่วยลดการตกงานได้ เพราะการที่พนักงานได้เข้ามาอบรมส่งผลให้มีความรู้เพิ่ม มีทักษะในเทคโนโลยีใหม่ที่เพิ่มมากขึ้น จนสามารถทำงานในเทคโนโลยีใหม่ได้ และที่สำคัญทำให้พนักงานมีเงินเดือนที่เพิ่มมากขึ้น โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

**“แรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมาย** ตอบโจทย์ตรงที่ช่วยทำให้คนที่ทำงานอยู่แล้วได้ Reskill Upskill ส่งผลให้ยังคงมีงานทำ ไม่โดนไล่ออก เพราะมีข้อกำหนดว่าเมื่อพนักงานเข้าร่วมโครงการแล้วใช้เงินหลวงแล้ว ต้องการันตีว่าพนักงานผู้เข้าร่วมอบรมจะได้ทำงานต่ออย่างน้อย 1 ปี (แต่ต้องไม่ไปทำผิดวินัยของบริษัท) แต่ผมเชื่อว่าพอพนักงานได้ Reskill Upskill เรียบร้อยแล้ว มีความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น บริษัทก็จะไม่ปล่อยพนักงานพวกนี้ไปง่าย ๆ เพราะการสร้างคนค่อนข้างยาก เช่น SME อยู่ซ่อมรถยนต์ ซึ่งเดิมจะสามารถซ่อมได้เฉพาะรถยนต์ที่ใช้น้ำมัน แต่เมื่ออุตสาหกรรมยานยนต์ได้เปลี่ยนผ่านเข้าสู่อุตสาหกรรมรถยนต์ไฟฟ้า จะกระทบต่อแรงงานแน่นอน ไม่ใช่แค่ภาคการผลิตเท่านั้น แต่ในกลุ่มของการซ่อมบำรุงก็จะต้องตกงานด้วย จึงต้องปรับตัว ผู้ประกอบการจึงได้ส่งพนักงาน

มาเรียนรู้การซ่อมรถยนต์ไฟฟ้า ส่งผลให้พนักงานมีทักษะ และอยู่ซ่อมรถก็สามารถอยู่รอดในช่วงการเปลี่ยนผ่านของอุตสาหกรรมได้”

ในส่วนของ **สถาบันการศึกษา** ได้รับประโยชน์หลายด้าน เช่น เป็นที่รู้จักของภาคอุตสาหกรรมเป้าหมายมากขึ้น มหาวิทยาลัยมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น และการทำ EEC Model Type B ยังสามารถสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยด้วย นอกจากนี้ยังถือว่าเป็นโมเดลรายได้ใหม่ที่มาทดแทนรายได้เก่าจากค่าเทอมที่กำลังถอยหลังลงจากปัญหาโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้คนเรียนในมหาวิทยาลัยน้อยลง เป็นต้น โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“**สถาบันการศึกษา** สิ่งที่มีมหาวิทยาลัยจะได้คือ 1.การเป็นที่รู้จักของภาคอุตสาหกรรมเป้าหมาย มหาวิทยาลัยมีความน่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น 2.รายรับ 15% จากราคาคอร์สทั้งหมด 3.Incentive ด้านรายได้ให้เจ้าหน้าที่ที่ทำเพื่อเป็นแรงจูงใจในการบริหารโครงการ และให้อาจารย์ผู้สอน 4.ในอนาคต กลุ่มเด็กนิสิตจะไม่ได้มีจำนวนมาก ถ้าเทียบกับปีที่ทำงานย้อนไปช่วงที่มีภาคพิเศษ เด็กของเรามี 4,500 คน แต่ในปัจจุบันอยู่ที่ประมาณ 2,000 คน จะเห็นได้ว่ามีจำนวนที่ลดลงไปเกินครึ่งหนึ่งเลย คือในยุคเบบี้บูมได้หมดไปแล้ว เพราะฉะนั้นการจัดการอบรมแบบนี้คือรายรับใหม่ของหน่วยงานที่เป็นลักษณะมหาวิทยาลัยแล้วคอร์สระยะสั้นต่าง ๆ ก็เป็นเทรนใหม่ของการศึกษาด้วย ในอนาคตคอร์สระยะสั้นพวกนี้มันจะนำไปสู่เครดิต Bank หรือการเก็บเครดิต ซึ่งอย่างถ้าน้องจะมาเรียน ไม่จำเป็นว่าต้องมาลงทะเบียนนั่งเรียนเป็นเทอม มาลงเก็บเรียนอันนี้อาจจะ 5-6 ตัว ก็ได้ 1 วิชา ซึ่งอันนี้มันจะเป็นเทรนใหม่หลายที่เขาก็เริ่มปรับตัว ซึ่งมหาวิทยาลัยบูรพามีข้อได้เปรียบคือตั้งอยู่ใน พื้นที่ EEC เหมือนเป็นโมเดลรายได้ใหม่ที่มาทดแทนรายได้เก่าที่กำลังถอยหลังลง”

นอกจากนี้ อีกภาคส่วนหนึ่งที่ได้รับผลประโยชน์คือ **ภาครัฐ** เพราะการทำ EEC Model Type B จะช่วยทำให้แรงงานในอุตสาหกรรมไม่ตกงาน พอไม่ตกงานภาครัฐก็ไม่ต้องเสียงบประมาณในการดูแลผู้ที่ตกงาน โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“**ภาครัฐ** จะได้ไม่ต้องแบกรับภาระการดูแลหรือบริหารการจัดการแรงงานไทยที่ตกงาน”

(4) ปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไข

ปัญหาของการดำเนินการจัดการหลักสูตรและจัดอบรมระยะสั้นในรูปแบบ Type B มีปัญหาและอุปสรรค คือ

1.สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้ไม่มีการจัดการอบรม โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้ไม่มีการจัดการอบรม เพราะอุตสาหกรรมเขาแค่ประกอบตัวให้เขารอด ก็แยอยู่แล้ว เพราะฉะนั้นอุตสาหกรรมโดยปกติเขาจะมีงบประมาณในการส่งพนักงานเพื่อฝึกอบรม แต่เมื่อรายรับเขาน้อยลงจากโควิด-19 ส่งผลให้เขาไม่จัดการอบรมเลย”

2.มาตรการรัฐในช่วงที่โควิด-19 ระบาด มีการห้ามรวมกลุ่มในการทำกิจกรรม โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“ภาครัฐ มีมาตรการในช่วงที่โควิด-19 ระบาด ห้ามรวมกลุ่มในการทำกิจกรรม ส่งผลให้การจัดการฝึกอบรมที่ต้องลงมือทำและต้องรวมกลุ่มกันนั้น ไม่สามารถกระทำได้ แต่พอปี 2565 เริ่มจัดได้ตามมาตรการรัฐที่ได้วางไว้ ก็ถือว่าเป็นนิมิตหมายที่ดีต่อแผนงานเรา”

3.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กพนักงานน้อย จะประสบกับปัญหาต่อไลน์การผลิตเมื่อต้องส่งพนักงานเข้าอบรม อีกทั้งเมื่อ SME ที่มีพนักงานจำนวนน้อยก็ต้องรอรอบกับพนักงานของบริษัทอื่นให้ครบตามที่หลักสูตรได้กำหนดไว้ ซึ่งต้องใช้เวลาานกว่าจะรวบรวมครบ โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“ธุรกิจประเภท SME เขามีเงินจ่ายค่าคอร์สอบรม แต่ว่าในไลน์การผลิตของเขาอาจจะ มีพนักงาน 4 คน ถ้าเขาส่งพนักงานเข้าร่วมอบรม 4 คนเลยก็ไม่ได้ เพราะไลน์การผลิตก็ต้องหยุดงาน ก็เท่ากับว่าเขาสามารถส่งได้ 1-2 คน เพื่อให้ไลน์การผลิตของเขาสามารถเดินต่อได้ ก็ต้องรอรอบกับ SME เจ้าอื่น ๆ ซึ่งกว่าจะมีจำนวนครบสำหรับการจัดการอบรมได้ให้คุ้มต้นทุนหรือคุ้มกับที่หลักสูตรกลางเขาวางไว้ ก็จะใช้ระยะเวลา ซึ่งแตกต่างจากการไปทำข้อตกลงกับบริษัทที่สามารถส่งคนเข้าร่วมอบรมได้ครั้งละ 20 คนขึ้นไปโดยไม่กระทบต่อไลน์การผลิต ซึ่งเป็นข้อจำกัดของ SME ที่ต้องใช้เวลารวบรวมปริมาณคนค่อนข้างนาน”

4.ระยะเวลาการอบรมของคอร์สระยะสั้น ที่ต้องอบรมหลายวันมีผลต่อการไลน์การผลิต จนผู้ประกอบการอาจจะตัดสินใจไม่ส่งพนักงานเข้าอบรม โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“ระยะเวลาการอบรมของคอร์ส บางคอร์สยาวถึง 6 วัน บริษัทส่งไม่ได้เลย อันนี้คือปัญหาที่เจอนะครับ เพราะสายการผลิตจะมีปัญหา โดยส่วนใหญ่จะเกิดกับ SME ซึ่ง SME เป็นเป้าหมายหลักมากกว่าบริษัทที่มีขนาดใหญ่ เพราะว่าถ่วงต้นทุนการผลิตในบริษัทใหญ่ ๆ ถ้าใหญ่มาก ๆ เขาจะไม่อบรมในระบบ Automation เขาจะไปอบรมในระบบ Cloud มากกว่า เพราะบริษัทเขาเองค่อนข้างแน่น แต่ถ้าเป็น SME ที่มีขนาดเล็กที่ต้องการอบรมเพื่อพัฒนาบริษัทตัวเองไปสู่การใช้

เทคโนโลยีในการผลิต เช่น บริษัทผลิตข้าวแต๋นที่เดิมใช้คน แต่จะเปลี่ยนเป็นใช้เครื่องจักร ก็จะมีปัญหาเรื่องคอร์สที่ใช้เวลาอบรมหลายวัน และจะกระทบต่อไลน์การผลิต”

จากการสัมภาษณ์ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติของ Type B ทำให้ผู้วิจัยสามารถสรุปปัญหาจากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่ามีปัญหาของการดำเนินการจัดการหลักสูตรและจัดอบรมระยะสั้น มีปัญหาและอุปสรรค 4 เรื่อง คือ 1.สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้ไม่มีการจัดการอบรม 2.มาตรการรัฐในช่วงที่โควิด-19 ระบาด มีการห้ามรวมกลุ่มในการทำกิจกรรม 3.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็ก พนักงานน้อย ถ้าต้องส่งพนักงานเข้าอบรมจะมีปัญหาต่อไลน์การผลิต 4.ระยะเวลาการอบรมของคอร์สระยะสั้นที่ต้องอบรมหลายวันมีผลต่อการไลน์การผลิตและผู้ประกอบการอาจจะตัดสินใจไม่ส่งพนักงานเข้าอบรม

ทั้งนี้ เมื่อพบปัญหาแล้ว สิ่งที่ต้องทำลำดับแรกคือการหาวิธีการแก้ไขปัญหา ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติของ Type B ทำให้ทราบว่าวิธีการแก้ปัญหามีอยู่ 3 ประเด็นที่สามารถแก้ไขปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นได้คือ

1.การแก้ไขปัญหาเรื่องโรคโควิด-19 นั้นเป็นเรื่องของธรรมชาติที่เมื่อมีการแพร่ระบาดจนถึงจุดสูงสุดแล้ว ประชาชนก็จะเกิดภูมิคุ้มกันหมู่ รวมทั้งภาครัฐได้แก้ปัญหาโดยการฉีดวัคซีนให้ประชาชน ส่งผลให้ EEC-HDC ไม่ต้องทำอะไรมาก เพราะปัญหาได้คลี่คลายลงมากแล้ว ธุรกิจหลาย ๆ ธุรกิจก็เริ่มกลับมาดำเนินการได้แล้ว โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“การแก้ไขปัญหาเรื่องโรคโควิด-19 ซึ่งปัจจุบันถือว่าสถานการณ์เริ่มดีขึ้น ธุรกิจสามารถกลับมาดำเนินการผลิตได้ และภาครัฐก็ลดมาตรการควบคุมลง ทำให้ปัญหานี้ได้รับการคลี่คลายไปได้ด้วยตัวของเขาเอง”

2.การแก้ไขปัญหาเรื่องธุรกิจประเภท SME ที่ใช้ระยะเวลารวบรวมคนมากกว่าจะครบต่อหลักสูตร นั้นสามารถแก้ได้โดยการไปหา SME กลุ่มเดียวกัน เพื่อรวบรวมคนให้ครบตามจำนวนที่หลักสูตรได้กำหนด โดยนายรุจิภาส เชื้อจาง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“การแก้ไขปัญหาธุรกิจประเภท SME ที่ใช้ระยะเวลารวบรวมคนมากกว่าจะครบต่อหลักสูตร วิธีแก้คือ เราหา SME ประเภทเดียวกัน และให้อบรมพร้อมกัน หรือให้ SME นั้น ๆ ไปหา SME กลุ่มเดียวกัน มาอบรมพร้อมกัน เช่น อยู่ช่อมรถ ซึ่งในปัจจุบันตลาดช่อมรถ EV ยังมีขนาดใหญ่และใหม่มาก ส่วนแบ่งทางตลาดเยอะ จึงไม่เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ประกอบการในกลุ่มเดียวกัน แถมยังเกิดชุมชนเอาไว้อะไรองค์ความรู้เรื่องนวัตกรรมต่าง ๆ ของ EV ด้วย”

3.การแก้ไขปัญหาระยะเวลาการอบรมของคอร์สที่ใช้ระยะเวลาอบรมหลายวัน แก้ได้ โดยการปรับระยะเวลาให้สั้นลง แต่แบ่งเป็นหลายครั้งแทน โดยนายรุจิภาส เชื้อจง ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา และรอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation ได้กล่าวว่า

“การแก้ไขปัญหาระยะเวลาการอบรมของคอร์ส บางคอร์สยาวถึง 6 วัน แก้ได้ด้วยการแบ่งย่อยเป็น 2 ช่วง ช่วงละ 3 วัน ทำให้ผู้ประกอบการ SME สามารถตัดสินใจง่ายขึ้น และสามารถส่งพนักงานเข้าร่วมการอบรมได้”

#### 4.2.3 ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึกจากนักศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา คณะวิศวกรรมศาสตร์ ที่เข้าร่วมโครงการของ EEC Model Type A จำนวน 3 ราย เป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4 มหาวิทยาลัยบูรพา คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาไฟฟ้า จำนวน 2 ราย และสาขาระบบสมองกล จำนวน 1 ราย เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วมโครงการ ทั้งนี้ คำถามการสัมภาษณ์มีอยู่ 4 หัวข้อ คือ

- 1.ช่วงระยะเวลาที่เข้าร่วมฝึกอบรม
- 2.ลักษณะและรูปแบบของการฝึกงาน
- 3.โอกาสการได้มีงานทำหลังจากจบการฝึกงาน
- 4.ความพึงพอใจหลังจากที่ได้เข้าร่วมโครงการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

Type A	ผู้เข้าร่วมโครงการ			สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ข้อมูลพื้นฐาน	(ปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4) คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาระบบสมองกล ม.บูรพา	(ปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4) คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาไฟฟ้า ม.บูรพา	(ปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4) คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาไฟฟ้า ม.บูรพา	(ปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4) คณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยมาจาก สาขาไฟฟ้า และสาขาระบบสมองกล ม.บูรพา
1.ช่วง ระยะเวลา ที่เข้าร่วม ฝึกอบรม	ฝึกงาน 2 ครั้ง ครั้งแรก ปี 2 ชั้นปี 3 เวลา 2 เดือน ครั้งที่ 2 ปี 3 ชั้นปี 4 เวลา 6 เดือน บริษัทเตลต้า อิเล็กโทร นิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหานชน) จ.ฉะเชิงเทรา	ฝึกงาน 2 ครั้ง ครั้งแรก ปี 3 ชั้นปี 4 เวลา 2 เดือน ครั้งที่ 2 ปี 4 เวลา 4 เดือน บริษัท สยาม เด็นโซ่ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จ.ชลบุรี นิคมอมตะ	ฝึกงาน 2 ครั้ง ครั้งแรก ปี 3 ชั้นปี 4 เวลา 2 เดือน ครั้งที่ 2 ปี 4 เวลา 4 เดือน บริษัท สยาม เด็นโซ่ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จ.ชลบุรี นิคมอมตะ	สรุปการฝึกงานมีจำนวน 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 ประมาณ 2 เดือน (ช่วงปี 2-3) ครั้งที่ 2 ประมาณ 4-6 เดือน (ช่วงปี 3-4) (โดยครั้งที่ 2 มีระยะเวลาที่มากขึ้น) สถานที่ฝึกงาน อุตสาหกรรมผลิต อะไหล่รถยนต์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า
2. ลักษณะ และรูปแบบ การฝึกงาน	ได้ลงมือปฏิบัติจริง บริษัทจะให้โปรเจกต์แก่ ผู้รับการฝึกอบรม เปรียบเทียบ	ได้ลงมือปฏิบัติจริง ผู้รับการฝึกอบรมได้ฝึก ในแผนกโปรดักชัน เรียนรู้ระบบต่าง ๆ ใน	ได้ลงมือปฏิบัติจริง ผู้รับการฝึกอบรมได้ฝึก ในแผนกวิศวอุตสาหกรรม (Facility Engineer)	ทั้ง 3 คน ให้ข้อมูลตรงกันดังนี้ 1.ได้ลงมือปฏิบัติจริง ๆ บริษัทจะมีโปรเจกต์ให้ทำ 2.เวลาเข้า-ออกงาน จะเหมือน

	บุคลากรของบริษัท	แผนก เปรียบเสมือน บุคลากรของบริษัท	เรียนรู้ระบบต่าง ๆ ใน แผนก เปรียบเสมือน บุคลากรของบริษัท	พนักงานทั่วไปเปรียบเสมือนเป็น พนักงานบริษัทคนหนึ่งจริง ๆ ได้ค่าตอบแทน
3. โอกาสการ ได้มีงานทำ หลังจากจบ การฝึกงาน	หลังจบการฝึกงาน มีโอกาสที่จะได้งานทำ เนื่องจากการมี ข้อตกลงระหว่าง สถาบันการศึกษา กับ สถานประกอบการ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ปัจจุบัน วันที่นักศึกษาเรียนจบ รวมทั้งต้องดูพฤติกรรม	หลังจบการฝึกงาน มีโอกาสที่จะได้งานทำ เนื่องจากการมี ข้อตกลงระหว่าง สถาบันการศึกษา กับ สถานประกอบการ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ปัจจุบัน วันที่นักศึกษาเรียนจบ รวมทั้งต้องดูพฤติกรรม	หลังจบการฝึกงาน มีโอกาสที่จะได้งานทำ เนื่องจากการมี ข้อตกลงระหว่าง สถาบันการศึกษา กับ สถานประกอบการ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ปัจจุบัน วันที่นักศึกษาเรียนจบ รวมทั้งต้องดูพฤติกรรม	ทั้ง 3 คน ให้ข้อมูลตรงกัน คือ หลังจบการฝึกงาน มีโอกาสที่จะได้งาน ทำ เนื่องจากการมีข้อตกลงระหว่าง สถาบันการศึกษา กับ สถานประกอบการ แต่มีเงื่อนไขคือ ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ปัจจุบัน วันที่นักศึกษาเรียนจบ รวมทั้งต้อง ดูพฤติกรรมด้วย
4. ความ พึงพอใจ หลังจากที่ได้ เข้าร่วม โครงการ	การเรียนในหลักสูตร เดิมนั้นไม่สามารถ นำมาใช้ได้จริง ซึ่งสิ่งที่ ทำให้ได้พัฒนาและ เรียนรู้คือช่วงที่ มาฝึกงานในสถาน ประกอบการเพราะ ได้ทำงานจริง ๆ และ มหาวิทยาลัยก็ได้ปรับ หลักสูตรใหม่ทำ ให้นักศึกษารู้สึกถึงการ เปลี่ยนแปลงว่าวิชาชีพ มีความทันสมัยและ เรียนแล้วจะสามารถ นำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง	ได้เห็นข้อเปรียบเทียบ ของการเรียนทฤษฎี อย่างเดียวกับการได้ เรียนและได้มา ปฏิบัติงานในสถานที่จริง	ได้เห็นข้อเปรียบเทียบ ของการเรียนทฤษฎี อย่างเดียวกับการได้ เรียนและได้มา ปฏิบัติงานในสถานที่จริง	ทั้ง 3 คน สะท้อนความรู้สึกคล้าย ๆ กัน คือเห็นข้อเปรียบเทียบของการเรียน ทฤษฎีอย่างเดียวกับการได้เรียนและ ได้มาปฏิบัติงานในสถานที่จริงว่ามี ความแตกต่างกัน ซึ่งการได้เรียนทฤษฎี ที่มหาวิทยาลัยและได้มาทำงานจริง ทำให้เห็นภาพมากขึ้น ได้ประสบการณ์ มากขึ้น มีความรู้และทักษะที่ดีขึ้น สรุป การได้เรียนในมหาวิทยาลัยมีการ เรียนวิชาพื้นฐาน ที่เรียนแล้วทำให้ มองเห็นภาพรวม และเวลาทำงานจริง นั้นได้ประสบการณ์จริง (ทั้งนี้ หลักสูตรของรุ่นถัดไป ได้มีการปรับ หลักสูตรที่ทันสมัยขึ้น เรียนแล้วสามารถ นำมาใช้ประโยชน์ได้มากยิ่งขึ้น)

#### ตารางที่ 4 สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมโครงการ

#### คนที่ 1 นามสมมุติ นักศึกษา A

##### (1) ช่วงระยะเวลาที่เข้าร่วมฝึกอบรม

นักศึกษาได้ฝึกงาน 2 ครั้ง โดยครั้งแรกฝึกงานตอนซัมเมอร์ ปี 2 เป็นการฝึกของคณะ  
ช่วงการศึกษาปี 2 ขึ้นปี 3 ใช้ระยะเวลา 2 เดือน และครั้งที่ 2 ฝึกงานช่วงปี 3 ขึ้นปี 4 ใช้ระยะเวลา 6 เดือน  
ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ฝึกงาน 2 ครั้ง ครั้งแรกเป็นหลักสูตรบังคับฝึกงานตอนซัมเมอร์ปี 2 เป็นการฝึกของคณะ  
ช่วงปี 2 ขึ้นปี 3 ใช้ระยะเวลา 2 เดือน และฝึกครั้งที่ 2 ได้ฝึกกับ บริษัท เดลต้า อีเลคโทรนิคส์  
(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) จ.ฉะเชิงเทรา ไปฝึกงานช่วงปี 3 ขึ้นปี 4 ใช้ระยะเวลา 6 เดือน  
ซึ่งเป็นโครงการความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษากับผู้ประกอบการ โดยบริษัทที่เลือกไปฝึกเป็น

บริษัทที่คณะนำมาให้เลือก โดยตนเองสนใจบริษัทนี้อยู่แล้วจึงเลือกบริษัทเคลต้า และตลอดระยะเวลาการฝึกจะมีเบี้ยเลี้ยงให้วันละ 331 บาท”

#### (2) ลักษณะและรูปแบบการฝึกงาน

การฝึกงานจะได้ลงมือทำจริง ๆ โดยบริษัทจะมีโปรเจกต์ให้ทำและผู้เข้าอบรมจะเปรียบเสมือนบุคลากรของบริษัทจริง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“จะได้รับการเทรนตั้งแต่เรื่องไลน์การผลิตหรือแผนการผลิตสินค้า ต้องรู้เรื่องสินค้า เรื่องกระบวนการการผลิต ศึกษาเครื่องจักร ออกแบบเครื่อง เขียนโปรแกรมโรบอทที่เป็นแขนกล เปรียบเสมือนได้ไปทำจริง ๆ มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพราะเปรียบเสมือนเป็นบุคลากรคนหนึ่ง เข้าออกงานเหมือนคนอื่น ๆ ตนอยู่ชลบุรี ต้องนั่งรถไปทำงานที่ฉะเชิงเทรา บริษัทมีรถรับส่ง และได้ค่าแรงขั้นต่ำตลอดการฝึกงาน นอกจากนี้ยังมีการดูแลของมหาวิทยาลัยตอนฝึกงานด้วย เพราะก็จะมีอาจารย์มานิเทศ มาเยี่ยมเยียน”

#### (3) โอกาสการได้มีงานทำหลังจากจบการฝึกงาน

หลังจบการฝึกงานมีโอกาสที่จะได้งานทำ เนื่องจากมีการทำข้อตกลงระหว่างสถาบันการศึกษา กับสถานประกอบการ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ปัจจุบันวันที่นักศึกษาเรียนจบ รวมทั้งต้องดูพฤติกรรมด้วย ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“หลังจากฝึกงานเสร็จ บริษัทจะให้ใบรับรองว่าได้ผ่านการฝึกงานมาจากบริษัทนี้แล้วให้เก็บไว้กับเราเอง ถ้าเราเรียนจบแล้ว เราสามารถเอาใบรับรองการฝึกงานไปยื่นสมัครกับบริษัทนี้ได้ และมีโอกาสที่จะได้รับเข้าทำงานต่อ โดยเงินเดือนเริ่มต้นอยู่ที่ประมาณ 25,000 บาท ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับ การคุยกับ HR รวมทั้งประสบการณ์และสถานการณ์ ณ ช่วงเวลานั้นด้วย”

#### (4) ความพึงพอใจหลังจากที่ได้เข้าร่วมโครงการ

หลังจากที่นักศึกษาได้เข้าร่วมโครงการแล้ว ได้สะท้อนมุมมองว่าการเรียนในหลักสูตรเดิมนั้น ไม่สามารถนำมาใช้ได้จริง ซึ่งสิ่งที่ทำให้นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการได้พัฒนาและเรียนรู้คือช่วงที่มาฝึกงานในสถานประกอบการเพราะได้ทำงานจริง แต่ทั้งนี้มหาวิทยาลัยได้ปรับหลักสูตรใหม่ทำให้นักศึกษารู้สึกถึงการเปลี่ยนแปลงว่ารายวิชามีความทันสมัยขึ้นและเมื่อเรียนแล้วจะสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้จริง ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ในส่วนของวิชาที่เรียนที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง เช่น การเขียนวงจร การอ่านวงจร การเชื่อมต่อการสื่อสารกันระหว่างอุปกรณ์ การเขียนโปรแกรม แต่โดยภาพรวมของหลักสูตรที่เรียนไม่ค่อยมีความพร้อมในการทำงานเท่าไร เพราะทำตามหลักสูตรเราเรียนสมองกล ซึ่งเราคาดหวังมาว่าเราจะได้เขียนโปรแกรม เขียนหุ่นยนต์ ทำ AI แต่หลักสูตรจริง ๆ ที่เรามาเรียน



เหมือนเขาเน้นไปทางระบบสัญญาณ ระบบซิกแนล (signal) มากกว่า มันเลยทำให้รู้สึกว่ที่เรียนมาคืออะไร แต่พอเราไปฝึกงานจริง ๆ สิ่งที่เราเรียนมาทั้งหมดแทบไม่ได้ใช้เลย อย่างเช่น PCL ที่ใช้ในโรงงานคือเราก็ไม่ได้เรียนมาก่อน เราก็ไปเรียนกับบริษัท ทำให้รู้สึกว่หลักสูตรไม่ทันสมัย ซึ่งหลักสูตรใหม่ที่เข้ามาน่าจะเรียนกว่หลักสูตรที่ตนเรียน เพราะว่าเหมือนตนเป็นรุ่นทดลอง แล้วเอามาเปลี่ยนให้ห้องปี 3 ของปีนี้ และก็เอามาเปลี่ยนเป็นหลักสูตรใหม่ของรหัส 64 ที่มหาวิทยาลัยปรับปรุง ก็จะมีการสอน PLC โปรแกรมเมเบิลลอจิกคอลโทรลเลอร์ (Programmable logic Control : PLC) เข้ามาด้วย การเขียนโปรแกรม การออกแบบ และก็การใช้เครื่องมือ”

## คนที่ 2 นามสมมุติ นักศึกษา B

(1) ระยะเวลาที่เข้าร่วมฝึกอบรม

ฝึกงาน 2 ครั้ง โดยครั้งแรกฝึกงานตอนซัมเมอร์ ปี 3 เป็นการฝึกของคณะ ช่วงการศึกษาปี 3 ขึ้นปี 4 ใช้ระยะเวลา 2 เดือน และครั้งที่ 2 ฝึกงานช่วงปี 4 ใช้ระยะเวลา 4 เดือน ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ตนได้ฝึกงานที่บริษัท สยาม เด็นโซ่ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จ.ชลบุรี นิคมอมตะ ทำเกี่ยวกับอะไหล่ภายในรถยนต์ เช่น หัวฉีด โซลินอยด์วาล์ว บั้ม เป็นต้น โดยระยะเวลาการฝึกอบรมแรกคือตอนซัมเมอร์ปี 3 ซึ่งเป็นการฝึกของคณะ ช่วงปี 3 ขึ้นปี 4 ใช้ระยะเวลา 2 เดือน และฝึกสหกิจกับบริษัท สยาม เด็นโซ่ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ในช่วงปี 4 อีกจำนวน 4 เดือน”

(2) ลักษณะและรูปแบบการฝึกงาน

การฝึกงานจะได้ลงมือทำจริง โดยนักศึกษาที่เข้าร่วมอบรม ได้ฝึกในแผนกโปรดักชั่น และได้เรียนรู้ระบบต่าง ๆ ในแผนกนี้เปรียบเสมือนบุคลากรของบริษัทจริง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ได้ฝึกในแผนกโปรดักชั่น เป็นสายการผลิตที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรม เราไปเรียนว่าไลน์การผลิตของเราได้ผลิตภัณฑ้อะไรออกมา คือแต่ในกระบวนการมีหลายกระบวนการอยู่ข้างในเยอะมาก กว่จะได้ผลิตภัณฑ้ออกมา ซึ่งแต่ละกระบวนการมันจะเกิดของเสียขึ้นในระบบ และเราเป็น Engineer ที่เข้าไปแก้ไขปัญหาเหล่านั้นและปรับปรุงไม่ให้เกิดของเสียเหล่านั้นอีก และดูแลลูกน้องในไลน์ให้สามารถทำงานให้ได้ตามออเดอร์ที่สั่งมาเป็นการควบคุมไลน์การผลิต ส่วนการไปทำงานก็เดินทางจาก ม.บูรพา ไปโรงงาน มีรถรับส่ง เข้างาน 6.14 ถึงโรงงาน 7.00-17.00 น. ตลอดการฝึกงานมีเบี้ยเลี้ยงวันละ 250 บาท”

(3) โอกาสการได้มีงานทำหลังจากจบการฝึกงาน

หลังจบการฝึกงานมีโอกาสที่จะได้งานทำ เนื่องจากมีการทำข้อตกลงระหว่างสถาบันการศึกษากับสถานประกอบการ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ปัจจุบันวันที่นักศึกษาเรียนจบรวมทั้งต้องดูพฤติกรรมของนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการด้วย ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ก่อนที่จะฝึกจนจบหลักสูตร บริษัทเขาก็จะถามว่าสนใจจะยื่นใบสมัครก่อนเลยไหม แต่ว่าหนูจะต้องกลับมาเรียนต่ออีก 4 เดือน จึงยังไม่ได้ตัดสินใจที่จะยื่นใบสมัคร แต่ถ้าเราเรียนจบ เราก็จะไปบอกเขาว่าเรายังสนใจอยู่นะ เขาก็จะให้ยื่นใบสมัครและคุยกับ HR ซึ่งการวางแผนการทำงานสำหรับหนู หลังเรียนจบก็เล็ง ๆ ไว้หลายที่ อยากรับงานกับบริษัทที่ตรงสายเพราะหนูเรียนไฟฟ้า ซึ่งบริษัท เดลต้า อีเลคโทรนิคส์ ก็สนใจเหมือนกัน เพราะบริษัทเดินโซ่ น่าจะเหมาะกับคนที่จบอุตสาหกรรม หรือวิศวกรรมเครื่องกล เพราะเป็นโรงงานที่ทำงานเกี่ยวกับอะไหล่รถยนต์”

#### (4) ความรู้สึกหลังจากได้เข้าร่วมโครงการ

หลังจากที่นักศึกษาได้เข้าร่วมโครงการแล้ว ได้สะท้อนมุมมองว่าตนได้พัฒนาและเรียนรู้ในช่วงที่มาฝึกงานในสถานประกอบการเพราะได้เห็นอุปกรณ์ของจริง และได้ทำงานจริง ๆ ส่งผลให้อยากพัฒนาตนเอง ไม่ใช่เรียนเพื่อสอบอย่างเดียว ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ตอนที่เรียน บางวิชาได้เรียนทฤษฎี หลักการ และการคำนวณ แต่ยังไม่เห็นภาพจริง แต่พอได้มาฝึกงานทำให้เรารู้สึกว่า ฮะ! มันเป็นอย่างนี้หรือ สิ่งที่เราเรียนมามันคือตรงนี้หรือ เช่น หม้อแปลงตัวใหญ่ขนาดนี้เลยหรือ เป็นต้น ซึ่งการเรียนอาจจะทำให้เราเห็นภาพน้อย แต่พอเราได้มาฝึกงานทำให้เราเรียนรู้อะไรได้เยอะขึ้น และการได้มาฝึกงานทำให้เราเห็นภาพมากขึ้น มีข้อสงสัยก็จะได้นำกลับมาถามอาจารย์ได้ลึกซึ้งกว่าเดิม และการที่ได้ทราบหลาย ๆ เรื่องทำให้เราอยากพัฒนาตนเอง ไม่ใช่เรียนเพื่อสอบอย่างเดียวส่วนตอนที่ฝึกงานก็จะมีอาจารย์มานิเทศ มาเยี่ยม”

#### คนที่ 3 นามสมมุติ นักศึกษา c

##### (1) ระยะเวลาที่เข้าร่วมฝึกอบรม

ฝึกงาน 2 ครั้ง โดยครั้งแรกฝึกงานตอนซัมเมอร์ ปี 3 เป็นการฝึกของคณะ ช่วงการศึกษาปี 3 ขึ้นปี 4 ใช้ระยะเวลา 2 เดือน และครั้งที่ 2 ฝึกงานช่วงปี 4 ใช้ระยะเวลา 4 เดือน ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ตนได้ฝึกที่บริษัท สยาม เดินโซ่ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด จ.ชลบุรี นิคมอมตะ เป็นบริษัทที่ทำเกี่ยวกับอะไหล่ภายในรถยนต์ เช่น หัวฉีด โซลินอยด์วาล์ว หัวปั๊ม เป็นต้น ช่วงแรกฝึกงานตอนซัมเมอร์ ปี 3 เป็นการฝึกของคณะ ช่วงปี 3 ขึ้นปี 4 ใช้ระยะเวลา 2 เดือน และฝึกช่วงที่ 2 เป็นการฝึกสหกิจ กับ บริษัท สยาม เดินโซ่ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ช่วงปี 4 ใช้ระยะเวลา 4 เดือน”

##### (2) ลักษณะและรูปแบบการฝึกงาน

การฝึกงานจะได้ลงมือทำจริง โดยนักศึกษาที่เข้าร่วมอบรม ได้ฝึกในแผนก Facility Engineer และได้เรียนรู้ระบบต่าง ๆ ในแผนกนี้เปรียบเสมือนบุคลากรของบริษัทจริง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“คนได้ฝึกในแผนก Facility Engineer ทำเกี่ยวกับระบบสนับสนุนไลน์การผลิต เช่น ไฟฟ้า น้ำคือน้ำเสีย และเอ็นเนอร์จี เซฟวิ่ง ทำเกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน ส่วนการไปทำงาน ก็เดินทางจาก ม.บูรพา โดยมีรถรับส่งไปโรงงาน เข้างาน 08.00-17.00 น. มีเบี้ยเลี้ยงให้วันละ 250 บาท มีการดูแลของมหาวิทยาลัยตอนฝึกงานคือจะมีอาจารย์มานิเทศ มาเยี่ยมเยียน”

### (3) โอกาสการได้มีงานทำหลังจากจบการฝึกงาน

หลังจบการฝึกงานโอกาสที่จะได้งานทำ เนื่องจากมีการทำข้อตกลงระหว่าง สถาบันการศึกษา กับสถานประกอบการ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ปัจจุบันวันที่นักศึกษาเรียนจบ รวมทั้งต้องดูพฤติกรรมด้วย ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ก่อนที่จะฝึกงานจบหลักสูตร บริษัทเขาก็บอกว่าสามารถยื่นใบสมัครไว้ได้นะ แต่ว่าเราจะต้องกลับมาเรียนต่ออีก 4 เดือนในระบบมหาวิทยาลัยก่อน จึงยังไม่ได้ตัดสินใจที่จะยื่นใบสมัคร แต่ถ้าเราเรียนจบและเรายังสนใจอยู่ เราก็สามารถไปยื่นใบสมัครและคุยกับ HR ได้ ว่าเคยฝึกงานที่นี้ ในโครงการนี้ ”

### 4) ความรู้สึกหลังจากได้เข้าร่วมโครงการ

หลังจากที่นักศึกษาได้เข้าร่วมโครงการแล้ว ได้สะท้อนมุมมองว่าตนเห็นข้อเปรียบเทียบของการเรียนทฤษฎีอย่างเดียวกับการได้เรียนและได้มาปฏิบัติงานในสถานที่จริง ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เราไม่เห็นภาพว่าสิ่งที่เราเรียนมาเอาไปใช้ในชีวิตจริงอย่างไร ใช้ชีวิตในโรงงานอย่างไร แต่พอมาอยู่ในโรงงานก็คือแบบโอ้โห ไม่คิดว่าแบบชีวิตนี้จะต้องมาเห็นหมอบแปลงขนาดนี้ หมอบเตอร์ใหญ่ขนาดนี้ ซึ่งในชีวิตประจำวันเราก็เห็นแต่ตัวเล็กเท่านั้น อาจจะเป็นเพราะว่าตอนที่เรารเรียนเราเรียนแบบออนไลน์ด้วย ทำให้เราไม่ค่อยได้สัมผัสของจริงเท่าไร”

จากการสัมภาษณ์ผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมหรือผู้ที่เข้าร่วมโครงการ EEC Model Type A จำนวน 3 ราย รายละเอียดปรากฏตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์และสรุปได้ ดังนี้

#### (1) ระยะเวลาที่เข้าร่วมฝึกอบรม

สรุประยะเวลาที่เข้าร่วมฝึกอบรมมีจำนวน 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 ประมาณ 2 เดือน (ช่วงปี 2-3) ครั้งที่ 2 ประมาณ 4-6 เดือน (ช่วงปี 3-4) โดยครั้งที่ 2 มีระยะเวลาที่มากขึ้น

#### (2) ลักษณะและรูปแบบการฝึกงาน

ผู้ที่เข้าร่วมโครงการ EEC Model Type A ทั้ง 3 คน ให้ข้อมูลตรงกัน คือ 1.ได้ลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ บริษัทจะมีโปรเจกต์ให้ทำ 2.เวลาเข้า-ออกงาน จะเหมือนพนักงานทั่วไปเปรียบเสมือนเป็นพนักงานบริษัทคนหนึ่งจริง ๆ และได้ค่าตอบแทน

### (3) โอกาสการได้มีงานทำหลังจากจบการฝึกงาน

ผู้ที่เข้าร่วมโครงการ EEC Model Type A ทั้ง 3 คน ให้ข้อมูลตรงกันว่าหลังจากจบการฝึกงาน มีโอกาสที่จะได้งานทำในบริษัทที่ตนเองไปฝึก เนื่องจากมีการทำข้อตกลงระหว่างสถาบันการศึกษา กับสถานประกอบการ แต่มีเงื่อนไขคือ ต้องขึ้นอยู่กับสถานการณ์ปัจจุบันในวันที่นักศึกษาเรียนจบ รวมทั้งต้องดูพฤติกรรมประกอบด้วย

### (4) ความรู้สึกหลังได้เข้าร่วมโครงการ

ในส่วน of ความรู้สึกหลังได้เข้าร่วมโครงการนั้น ผู้ที่เข้าร่วมโครงการ EEC Model Type A ทั้ง 3 คน สะท้อนความรู้สึกคล้าย ๆ กัน คือเห็นข้อเปรียบเทียบของการเรียนทฤษฎีในมหาวิทยาลัยเพียงอย่างเดียวกับการได้เรียนรู้และได้มาลงมือปฏิบัติงานในสถานที่จริงนั้น มีความแตกต่างกันมากพอสมควร ซึ่งการได้เรียนภาคทฤษฎีในมหาวิทยาลัยและต่อมาได้มาลงมือทำงานจริงส่งผลให้เห็นภาพในสิ่งที่ได้เรียนในมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น รวมทั้งได้ประสบการณ์มากขึ้น มีความรู้และทักษะที่ดีขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้ผู้ที่เข้าร่วมโครงการทั้ง 3 คน ได้เกิดแรงบันดาลใจและแรงผลักดันในการเรียนให้มากขึ้นไม่ใช่เรียนเพื่อหวังคะแนนสอบเพียงอย่างเดียวเพราะผู้เข้าร่วมโครงการได้เห็น และได้สัมผัสถึงชีวิตการทำงานทำให้เขาได้พัฒนาความเป็นมืออาชีพของตนเองได้มากยิ่งขึ้น

การได้กลับมาเรียนหลังจากฝึกงานกับโครงการ EEC Model Type A มีผู้เข้าร่วมโครงการให้ข้อมูลว่าที่คณะและมหาวิทยาลัยมีการปรับหลักสูตรที่ทันสมัย ทำให้มีรายวิชาที่เรียน แล้วสามารถตอบโจทย์ต่อการนำไปใช้ในการทำงานจริงมากขึ้นกว่าอดีตที่ผ่านมา

สรุป การเรียนในมหาวิทยาลัยมีความสำคัญเพราะเป็นการเรียนรู้ทางวิชาการที่เป็นพื้นฐานต่อการนำไปใช้ แต่หลักสูตรควรมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนตามพลวัตที่เปลี่ยนแปลงไป ส่วนการฝึกปฏิบัติงานในสถานประกอบการส่งผลให้มองเห็นภาพรวมว่าสิ่งที่เรียนมาแล้วนำมาใช้อย่างไร และได้ความรู้กับประสบการณ์มากยิ่งขึ้นจนส่งผลให้ผู้เข้าร่วมโครงการมีการพัฒนาตนเองเพื่อพร้อมต่อโลกแห่งการทำงาน

ตารางที่ 5 วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และจุดอ่อน/อุปสรรคจาก จากการสัมภาษณ์ 3 กลุ่มตัวอย่าง

คือ 1.กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย 2.กลุ่มผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ 3.กลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการ

หัวข้อ/ประเด็น	รายละเอียด	ผล	จุดอ่อน/อุปสรรค
(ผู้กำหนดนโยบาย : EEC-HDC) 1.ยุทธศาสตร์ : อีอีซีโมเดล การพัฒนาทักษะบุคลากร “สร้างคน ตรงความต้องการ มีงานทำ รายได้สูง”	การเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรให้ตรงกับความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมในพื้นที่ EEC โดยใช้หลักการ Demand Driven คือการสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ เอกชน และภาครัฐ ในการออกแบบหลักสูตรโดยคำนึงถึงความต้องการของภาคอุตสาหกรรม และร่วม	ที่ผ่านมา EEC-HDC ประมาณการความต้องการแรงงาน ช่วง ปี 62-65 มีจำนวน 475,688 คน เพื่อทราบจำนวนที่ควรสร้างคนให้รองรับการเติบโตของ EEC โดยทำงานบูรณาการกับ 4 กระทรวง คือ รง. ศธ. อว. อภ. และทำงานร่วมกับเอกชน ทั้งนี้ ภายหลังจากสถานการณ์โควิดจบลง	1.ผลกระทบของโควิด-19 2.ในการทำงานระยะแรกขาดหน่วยงานที่ทำงานรองรับการทำงานของ EEC-HDC 3.โครงสร้างระบบการศึกษาของไทย ก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา ขาดความพร้อมในการที่จะพัฒนาเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ ไม่สามารถมุ่งเน้นพัฒนาความสามารถของนักศึกษาได้เพียงพอ เพราะหลักสูตรหลัก และไม่ได้ส่งเสริม

หัวข้อ/ประเด็น	รายละเอียด	ผล	จุดอ่อน/อุปสรรค
	สนับสนุนค่าฝึกอบรม	ได้ทำการประมาณการความต้องการแรงงานใหม่	ให้นักเรียนได้ค้นพบตัวเองว่าสนใจทางด้านใดตั้งแต่ในระดับมัธยมศึกษา
<p><b>2.เป้าหมาย :</b> ผลิตบุคลากรที่มีทักษะ และศักยภาพให้ตรงกับตามความต้องการของภาคธุรกิจบนพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก</p> <p><b>ภารกิจ EEC-HDC :</b> ผลานความร่วมมือในการทำงานของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อการพัฒนาการศึกษาและบุคลากรทั้งในส่วนของ ภาครัฐ สถาบันการศึกษา และภาคเอกชนในพื้นที่ EEC</p>	<p>1.สร้างคน : สร้างผู้ที่จะจบการศึกษาในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยให้ตรงกับตามความต้องการของภาคธุรกิจบนพื้นที่เขต EEC และเมื่อจบแล้วมีงานทำ มีศักยภาพในการทำงานในเทคโนโลยีใหม่ได้</p> <p>2.พัฒนาทักษะ : พัฒนาทักษะของแรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายให้มีทักษะที่เพิ่มขึ้น และสามารถทำงานในโลกที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไป</p> <p>3.สร้างเครือข่าย : สร้างเครือข่ายในการทำงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน (ศูนย์เทคโนโลยี)</p>	<p>ผลการดำเนินงานในปี 2563 ฝึกอบรมได้ จำนวน 8,392 คน อนุมัติรับรองหลักสูตรแล้ว 93 หลักสูตร มีเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม ตัวอย่าง</p> <p>(Type A) 1.วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี 2.วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ 3.วิทยาลัยเทคนิคพัทยา 4.วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย 5.มหาวิทยาลัยบูรพา</p> <p>(Type B) 1.มิตซูบิชิ 2. GTI</p> <p>ผลการดำเนินงานในปี 2564 ฝึกอบรมได้ จำนวน 4,876 คน</p> <p>ผลการดำเนินงานในปี 2565 ฝึกอบรมได้ จำนวน 4,876 คน</p>	<p>1.ขาดเป้าหมายจำนวนของบุคลากรที่ต้องการผลิตในแต่ละปี</p> <p>2.ขาดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรที่ผ่านการอนุมัติในแต่ละปีว่าควรมีจำนวนเท่าไร</p> <p>3.ขาดเป้าหมายจำนวนในการตั้งศูนย์เทคโนโลยี ว่าควรมีจำนวนเท่าไร</p> <p>4.ขาดการกำหนดปีที่คิดว่าแผนงานจะสำเร็จ</p> <p>ส่งผลให้การทำงานเป็นลักษณะทำอย่างเต็มที่ เท่าที่จะทำได้ ณ เวลานั้น</p>
3.แผนงาน	<p>สร้างคนตามรูปแบบ EEC Model Type A คือเอกชนจ่าย 100% พัฒนาหลักสูตรและฝึกอบรม รวมถึงลงนามความร่วมมือรับนักศึกษาเข้าทำงาน</p> <p>พัฒนาคนตามรูปแบบ EEC Model Type B คือเอกชนร่วมจ่ายบางส่วน 50% พัฒนาหลักสูตรและอบรม</p>	<p>ผลการดำเนินงานในการผลิตบุคลากรตามรูปแบบ EEC Model Type A ที่ผ่านมาดังนี้</p> <p>ปี 2563 ผลิตบุคลากรได้ 4,660 คน</p> <p>ปี 2564 ผลิตบุคลากรได้ 3,420 คน</p> <p>ปี 2565 ผลิตบุคลากรได้ 3,771 คน</p> <p>ผลการดำเนินงานในการผลิตบุคลากรตามรูปแบบ EEC Model Type B ที่ผ่านมาดังนี้</p> <p>ปี 2563 ผลิตบุคลากรได้ 3,732 คน อนุมัติหลักสูตรแล้ว 93 หลักสูตร</p> <p>ปี 2564 ผลิตบุคลากรได้ 1,398 คน</p> <p>ปี 2565 ผลิตบุคลากรได้ 1,105 คน</p>	<p>1.ขาดเป้าหมายจำนวนการผลิตบุคลากรในแต่ละปี</p> <p>2.ขาดเป้าหมายจำนวนการอนุมัติหลักสูตรในแต่ละปี</p> <p>3.ขาดขอบเขตระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจน</p> <p>1.ขาดเป้าหมายจำนวนการผลิตบุคลากรในแต่ละปี</p> <p>2.ขาดเป้าหมายจำนวนการอนุมัติหลักสูตรในแต่ละปี</p> <p>3.ขาดขอบเขตระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจน</p>
	<p>การสร้างเครือข่าย ผ่าน EEC-HDC ที่ทำหน้าที่ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ (อว. โดยผ่านสถาบันการศึกษา เพื่อจัดทำหลักสูตร ทั้ง A:B) และสถานประกอบการ เพื่อจัดทำหลักสูตรร่วมกับสถาบันการศึกษา และเพื่อรับนักศึกษาเข้าฝึกงานใน A รวมทั้งส่งพนักงานเข้าอบรมหลักสูตรระยะสั้น</p>	<p>EEC-HDC ประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ตัวอย่างเช่น ภาครัฐ คือ อว. ศธ. ในปี 2563 มีสถาบันการศึกษาที่เข้าร่วมการจัดการศึกษาในอีอีซี ระดับอุดมศึกษา จำนวน 7 แห่ง อาชีวศึกษา จำนวน 12 แห่ง ภาคเอกชน คือมีสถานประกอบการ บริษัทขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก SME โครงการจำนวนมาก</p>	<p>1.การจัดเก็บข้อมูลยังไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์ความสำคัญของเป้าหมาย</p> <p>2.การจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน</p>
<p>กลไกการพัฒนาคน (ผู้เกี่ยวข้อง) เป็นการทำงานร่วมกัน 4 ฝ่าย คือ</p> <p>1.EEC-HDC</p> <p>2.สถาบันการศึกษา</p>	<p><b>เจ้าหน้าที่EEC-HDC คือ</b> ผู้จัดการ Type A และ จนท. EEC-HDC</p> <p><b>หน้าที่</b> ประสานงานหน่วยงานภาครัฐ กับเอกชน/จัดเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมทำหลักสูตรและเสนอให้ EEC</p>	<p>1.ประสานงานหน่วยงานภาครัฐกับเอกชนเพื่อร่วมทำหลักสูตร และเสนอให้ EEC อนุมัติ</p> <p>2.จัดเก็บรวบรวมข้อมูลการผลิตบุคลากรที่ผลิตได้ และจำนวนหลักสูตรที่ได้รับการอนุมัติทั้ง Type A และ Type B เพื่อรายงาน EEC</p>	<p>1.ขาดการประสานงานเชิงรุกในแต่ละภาคส่วน</p> <p>2.การเก็บฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>3.สถานการณ์โควิด-19 ระบาด</p>

หัวข้อ/ประเด็น	รายละเอียด	ผล	จุดอ่อน/อุปสรรค
3.สถานประกอบการ 4.หน่วยงานของรัฐต่าง ๆ	<b>สถาบันการศึกษา</b> <b>คือ</b> มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย <b>หน้าที่</b> จัดทำหลักสูตรร่วมกับ ผู้ประกอบการ/ส่งนักศึกษาเข้า ฝึกงานในสถานประกอบการ/เยี่ยม เยือนและติดตามนักศึกษาที่ฝึกงาน	<b>สถาบันการศึกษา</b> ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1.จัดทำหลักสูตร Type A ร่วมกับ ผู้ประกอบการ และส่งนักศึกษาเข้า ฝึกงานในสถานประกอบการ 2.สร้างคอร์สระยะสั้น ของ Type B เป็นการทำงานร่วมมือกับ ผู้ประกอบการ เพื่อแก้โจทย์ปัญหาที่ ผู้ประกอบการพบเจออยู่ให้ตรงจุด เพื่อให้บุคลากรที่มาฝึกอบรมสามารถ Re skill หรือ Up Skill ได้ ปี 63 อนุมัติหลักสูตรแล้ว 93 หลักสูตร	1. Type A ในพื้นที่ EEC มีสถานศึกษา ยังไม่ได้เข้าร่วมโครงการทั้งหมดและ สถานประกอบการ ยังไม่ทราบถึง โครงการของ EEC-HDC ทั้งหมด 2. การทำหลักสูตร Type B พบปัญหา ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กพนักงานน้อย จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิตถ้าต้องส่ง พนักงานเข้าอบรมจำนวนหลายคน หรือระยะเวลาการอบรมของคอร์ ที่ต้องอบรมหลายวัน 3.ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ภาคธุรกิจ
	<b>เอกชน</b> <b>คือ</b> สถานประกอบการทั้งใหญ่ และเล็ก (SME) <b>หน้าที่</b> จัดทำหลักสูตรร่วมกับ สถาบันการศึกษา /ส่งแรงงาน เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรระยะสั้น /รับนักศึกษาเข้าฝึกงาน(พร้อมจ่าย ค่าจ้าง) และรับเข้าทำงานเมื่อจบการ ฝึกงาน	ที่ผ่านมเอกชนร่วมกับโครงการนี้ ดังนี้ 1.ทำงานร่วมกับสถาบันการศึกษา เพื่อจัดทำหลักสูตรระยะยาวและ ระยะสั้น โดยได้สิทธิ์ลดหย่อนภาษี 2.ส่งพนักงานเข้าอบรมระยะสั้น ซึ่ง SME จะได้รับผลประโยชน์มาก เพราะทำให้พนักงานเพิ่มทักษะ และมี เทคโนโลยีที่ทันสมัย และช่วยลด ค่าใช้จ่ายในการรับสมัครพนักงานใหม่ และเทรนนิ่งพนักงานใหม่ 3.รับนักศึกษาเข้าฝึกงาน ได้ ประโยชน์คือ เมื่อนักศึกษาเรียนจบ แล้วเข้ามาทำงาน ไม่ต้องอบรมใหม่ เพราะได้ฝึกงานแล้ว และได้เรียนรู้ วัฒนธรรมองค์กรแล้ว	1.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กพนักงานน้อย จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิตถ้าต้องส่ง พนักงานเข้าอบรม 2.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กเมื่อต้องส่ง พนักงานเข้าอบรมคอร์สระยะสั้นที่ต้อง อบรมหลายวัน มีปัญหาต่อการไลน์ การผลิต
	<b>หน่วยงานของรัฐต่าง ๆ</b> <b>คือ</b> อก. รง. ศร. อว. สถาบันไทย- เยอรมัน (GTI) <b>หน้าที่</b> ทำงานบูรณาการร่วมกับ EEC-HDC	ที่ผ่านมา กระทรวงต่าง ๆ ได้ทำงาน บูรณาการกับ EEC-HDC เช่น อว. และ ศร. ทำงานผ่านมหาวิทยาลัย และวิทยาลัยในการ ส่งนักศึกษาเข้า ร่วม Type A และให้สถานศึกษาจัดทำ คอร์สระยะสั้น / รง. ทำผ่านกรม พัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น	1.ปัญหากระบวนการศึกษาของไทย ไม่ได้วางรากฐานในการส่งเสริม การคิดแบบนวัตกรรม 2.ปัญหา รง. ในการประสานงานกับ นายจ้างให้ทราบถึงการมีอยู่ของ โครงการ Type B
ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม	สร้างคน Type A (ปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4) คณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยมาจากสาขาไฟฟ้า และสาขาระบบ สมองกล ม.บูรพา	นักศึกษาได้เข้าร่วมโครงการ ได้เรียน ทั้งภาคทฤษฎีในสถาบันการศึกษา และได้ฝึกปฏิบัติงานจริงในสถาน ประกอบการ โดยบริษัทจะมีโปรเจค ให้ทำ และเข้า-ออกงาน เปรียบเสมือน เป็นพนักงานบริษัทคนหนึ่งจริง ๆ ซึ่งส่งผลให้ ทำให้เห็นภาพมากขึ้น ได้ประสบการณ์มากขึ้น มีความรู้ และทักษะที่ดีขึ้น	ในทุกสถาบันศึกษามีหลักสูตร ที่ไม่ทันสมัย ไม่ทันต่อเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงไป
	พัฒนาคน Type B	ผู้เข้าร่วมโครงการใน Type B ไม่ตกงาน เพราะการที่พนักงานได้ เข้าอบรมส่งผลให้มีความรู้เพิ่ม มีทักษะในเทคโนโลยีใหม่ที่เพิ่มมากขึ้น จนสามารถทำงานในเทคโนโลยีใหม่ได้ และทำให้พนักงานมีเงินเดือนมากขึ้น	แรงงานที่อยู่ SME ขนาดเล็ก มีอุปสรรค ในการเข้าร่วมอบรมอยู่บ้าง เพราะ หลักสูตรบางหลักสูตรมีระยะเวลาอบรม หลายวัน และบางหลักสูตรได้กำหนด จำนวนคนที่มีปริมาณมากกว่าจำนวน คนใน SME 1 เจ้า

#### 4.3 วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งจากการสัมภาษณ์

จากการที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด 3 กลุ่ม ได้แก่ 1.ผู้กำหนดนโยบาย 2.ผู้ดำเนินนโยบายไปปฏิบัติ 3.ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม ส่งผลให้ทราบถึงเหตุแห่งการก่อตัวของนโยบาย ทราบถึงวิธีคิดในการกำหนดนโยบาย ทราบถึงรูปแบบและวิธีการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ทราบถึงข้อดีและประโยชน์ของนโยบาย ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อนและข้อควรปรับปรุงของนโยบาย รายละเอียดดังนี้

##### 4.3.1 ผู้กำหนดนโยบาย

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึกและรวบรวมข้อมูลจากผู้กำหนดนโยบายได้ให้สัมภาษณ์ในสื่อสาธารณะ หรือสื่อหลักขององค์กร EEC-HDC ทำให้ทราบถึงยุทธศาสตร์ ทราบเป้าหมายในเชิงของค่านิยม ทราบถึงเป้าหมายของการดำเนินการว่าหัวใจหลักของ Type A คือ เรียนฟรี จบแล้วมีงานทำ มีรายได้สูง และรวมทั้งเห็นถึงจุดเด่นและข้อดีของผู้กำหนดนโยบาย ทั้งในระดับผู้บริหารของ EEC และหัวใจหลักของ Type B ป้อนการตักงาน และช่วย Upskill Reskill แรงงานในอุตสาหกรรมเป้าหมายให้มีทักษะและความรู้ที่สามารถปฏิบัติงานต่อได้ในช่วงเวลาและเทคโนโลยีได้เปลี่ยนแปลงไป

##### จุดแข็ง / จุดอ่อน

##### จุดแข็ง :

(1) ผู้กำหนดนโยบายที่มีความคิดเชิงรุก มองการณ์ไกล มีการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับโลกยุคใหม่ โดยการนำหลักการของ Demand Driven มาใช้ในการดำเนินงาน

(2) การทำงานมีความยืดหยุ่น มีการปรับตัวเทคโนโลยี โดยหลักสูตรการเรียนสอนสามารถปรับเปลี่ยนแปลงหลักสูตรได้ตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป และผ่านการพูดคุยระหว่างสถานประกอบการและสถาบันการศึกษา

(3) มีการนำหลักจาก Demand driven มาใช้ในการดำเนินงาน ส่งผลให้การผลิตแรงงานตอบโจทย์ต่ออุตสาหกรรม แรงงานที่ผลิตมีความรู้ความสามารถ ไม่ผลิตออกมาแล้วตักงาน เหมือนอย่างที่เคยให้หลัก supply driven อย่างอดีตที่ผ่านมา

##### จุดอ่อน :

(1) จุดอ่อนและอุปสรรคด้านยุทธศาสตร์ คือ 1.ผลกระทบของการแพร่ระบาดของโควิด-19 2.ในการทำงานระยะแรกขาดหน่วยงานที่ทำงานรองรับการทำงานของหน่วยงาน EEC-HDC 3.โครงสร้างระบบการศึกษาของไทยก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา ขาดความพร้อมในการที่จะพัฒนาเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ ไม่สามารถมุ่งเน้นพัฒนาความสามารถของนักศึกษาได้เพียงพอ เพราะหลักสูตรล้าหลัง และไม่ได้ส่งเสริมให้นักเรียนได้ค้นพบตัวเองว่าสนใจทางด้านใดตั้งแต่ในระดับมัธยมศึกษา

(2) จุดอ่อนและอุปสรรคด้านเป้าหมาย คือ 1.ขาดเป้าหมายจำนวนของบุคลากรที่ต้องการผลิตในแต่ละปี 2.ขาดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรที่ผ่านการอนุมัติในแต่ละปีว่าควรมีจำนวนเท่าไร 3.ขาดเป้าหมายจำนวนในการตั้งศูนย์เทคโนโลยี ว่าควรมีจำนวนเท่าไร 4.ขาดการกำหนดปีที่ที่คาดว่าจะแผนงานจะสำเร็จ ส่งผลให้การทำงานเป็นลักษณะทำอย่างเต็มที่ เท่าที่จะทำได้ ณ เวลานั้น

(3) จุดอ่อนและอุปสรรคด้านแผนงาน ในการสร้างคนตามรูปแบบ EEC Model Type A และพัฒนาคนตามรูปแบบ EEC Model Type B คือ 1.ขาดเป้าหมายจำนวนการผลิตบุคลากรในแต่ละปี 2.ขาดเป้าหมายจำนวนการอนุมัติหลักสูตรในแต่ละปี 3.ขาดขอบเขตระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจน

(4) ขาดฐานข้อมูลในการวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย เช่น ข้อมูลความต้องการแรงงานของตลาดทั้งหมด ณ ปัจจุบัน ข้อมูลหน่วยงานหรือภาคธุรกิจที่สามารถผลิตแรงงานเข้าสู่ระบบได้

(5) ทิศทางนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องนี้ ส่งผลต่อนโยบายของ EEC-HDC ขะลอลตัวเพื่อรอดูความชัดเจนของนโยบายรัฐบาลใหม่หลังเลือกตั้ง

#### 4.3.2 ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก ทำให้ทราบถึงการดำเนินงานตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ทราบถึงรูปแบบการทำงานซึ่งการดำเนินงานจะมี 2 รูปแบบ คือ 1.การสร้างคนตามรูปแบบ EEC Model Type A โดยได้สัมภาษณ์ ผู้จัดการ EEC Model Type A และเจ้าหน้าที่ ของ EEC-HDC ซึ่งหลักการของของ EEC Model Type A นั้น นักศึกษาต้อง เรียนฟรี มีงานทำ รายได้สูง 2.การพัฒนาคนตามรูปแบบ EEC Model Type B โดยได้สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ดูแล Type B ม.บูรพา รอง ผอ.ศูนย์ EEC Automation และผู้ดูแลศูนย์ IC ซึ่งการทำหลักสูตรแบบหลักการของ EEC Model Type B นั้น ต้องเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการกับสถานศึกษา เพื่อแก้ปัญหาที่ภาคธุรกิจพบเจออยู่ และส่งผลให้แรงงานมีทักษะที่ดีขึ้น ไม่ตกงาน และมีรายได้ที่มากขึ้น ทั้งนี้ ในการดำเนินงานของ EEC-HDC เป็นการทำงานร่วมกัน 4 ฝ่าย คือ 1.EEC-HDC 2.สถาบันการศึกษา 3.สถานประกอบการ 4.หน่วยงานของรัฐต่าง ๆ

EEC-HDC หน้าที่คือประสานงานหน่วยงานภาครัฐกับเอกชนเพื่อร่วมทำหลักสูตร ซึ่งหน่วยงาน EEC-HDC จะเป็นผู้กำกับควบคุมดูแล ส่งหลักสูตรให้ EEC เป็นผู้อนุมัติ นอกเหนือจากนั้น จะเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลและติดตามผลการดำเนินงานในทุกมิติ

#### จุดอ่อน :

- (1) ขาดการประสานงานเชิงรุกในแต่ละภาคส่วน
- (2) การเก็บฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน
- (3) สถานการณ์โควิด-19 ระบาด



**สถาบันการศึกษา** คือ มหาวิทยาลัยและวิทยาลัย หน้าที่ คือจัดทำหลักสูตรร่วมกับผู้ประกอบการ หลังจากนั้นส่งนักศึกษาเข้าฝึกงานในสถานประกอบการ โดยเยี่ยมเยียนและติดตามนักศึกษาที่ฝึกงานตลอดหลักสูตร

**จุดแข็ง :**

- (1) สถานศึกษาได้ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ จบแล้วมีงานทำ มีการการันตีรายได้ที่สูง
- (2) การทำหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นของ Type B สามารถสร้างรายได้ช่องทางใหม่ทดแทนรายได้เก่าที่มหาวิทยาลัยขาดหายไปเนื่องจากนักศึกษาในระบบค่อย ๆ ลดลง อย่างมีนัยยะสำคัญ
- (3) สถานศึกษาได้ปรับหลักสูตรให้ทันสมัยขึ้น ส่งผลให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถที่ทันสมัยขึ้น

**จุดอ่อน :**

- (1) Type A ในพื้นที่ EEC มีสถานศึกษายังไม่ได้เข้าร่วมโครงการทั้งหมดและสถานประกอบการ ยังไม่ทราบถึงโครงการของ EEC-HDC ทั้งหมด
- (2) ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ภาคธุรกิจทราบถึงโครงการทั้ง Type A, Type B
- (3) รูปแบบของการฝึกอบรม กล่าวคือ การทำหลักสูตร Type B พบปัญหาธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กพนักงานน้อย จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิตถ้าต้องส่งพนักงานเข้าอบรมจำนวนหลายคนหรือระยะเวลาการอบรมของคอร์ส ที่ต้องอบรมหลายวัน

**เอกชน** คือ สถานประกอบการที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ของ EEC ทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก (SME) หน้าที่ คือจัดทำหลักสูตร Type A หรือ Type B แล้วแต่กรณีร่วมกับสถาบันการศึกษา และส่งแรงงานเข้าร่วมอบรมในหลักสูตรระยะสั้น (Type B) เพื่อ Upskill Reskill หรือรับนักศึกษาเข้าฝึกงาน (พร้อมจ่ายค่าจ้าง) และรับเข้าทำงานเมื่อจบการฝึกงาน ให้หลักสูตรระยะยาว (Type A)

**จุดแข็ง :**

- (1) ภาคเอกชน หรือผู้ประกอบการ มีทุนทรัพย์มาก
- (2) มีบริษัทเอกชนขนาดใหญ่หลายรายได้เข้ามาช่วยในการสร้างเครือข่าย และส่งเสริมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่

**จุดอ่อน :**

- (1) ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กพนักงานน้อย จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิตถ้าต้องส่งพนักงานเข้าอบรม เช่น SME แห่งหนึ่งมีพนักงาน 4 คน ถ้าส่งพนักงานเข้าอบรม 4 คนเลยก็ไม่ได้ เพราะไลน์การผลิตก็ต้องหยุดงาน ก็เท่ากับว่า SME สามารถส่งได้ 1-2 คน เพื่อให้ไลน์การผลิตของเขาสามารถเดินต่อได้ ก็ต้องรอร่วมกับ SME เจ้าอื่น ๆ ซึ่งกว่าจะมีจำนวนครบสำหรับการจัดการอบรมได้ ให้คุ้มต้นทุนหรือคุ้มกับที่หลักสูตรกลางกำหนดไว้ ก็จะใช้ระยะเวลานาน

(2) ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กเมื่อต้องส่งพนักงานเข้าอบรมคอร์สระยะสั้นที่ต้องอบรมหลายวัน จะมีปัญหาต่อการไต่ถามการผลิต กล่าวคือระยะเวลาการอบรมของคอร์สบางคอร์สยาวถึง 6 วัน บริษัทจะไม่สามารถส่งพนักงานเข้าอบรมได้ เพราะสายการผลิตจะมีปัญหา โดยส่วนใหญ่จะเกิดกับ SME เช่น บริษัทผลิตข้าวแต๋นที่เดิมใช้คนแต่จะเปลี่ยนเป็นใช้เครื่องจักร ก็จะมีปัญหาเรื่องคอร์สยาว และจะกระทบต่อไลน์การผลิต”

**หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ** จะมี 4 กระทรวงหลักคือ 1.กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) 2.กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) 3.กระทรวงแรงงาน (รง.) และ 4 กระทรวงอุตสาหกรรม (อก.) โดยกระทรวง อว. และ ศธ. ทำงานผ่านมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถานศึกษา เพื่อส่งนักศึกษาเข้าร่วม Type A และให้สถานศึกษาจัดทำคอร์สระยะสั้นร่วมกับภาคธุรกิจเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานตาม Type B ส่วน กระทรวง รง. ทำงานผ่านกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น ซึ่งปัญหาหรืออุปสรรคที่พบ ได้แก่

**จุดแข็ง :**

กระทรวง อว. และกระทรวง ศธ. เป็นเสาหลักในการขับเคลื่อนและน่านโยบายไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินงานผ่านมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย (อาชีวะ)

**จุดอ่อน :**

- (1) ปัญหาระบบการศึกษาของไทยไม่ได้วางรากฐานในการส่งเสริมการคิดนวัตกรรม
- (2) ปัญหากระทรวงแรงงานเรื่องการประสานงานกับนายจ้างให้ทราบถึงการมีอยู่ของโครงการ Type B

**4.3.3 ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม**

ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม มี 2 กลุ่ม คือ 1.ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมใน Type A ที่เป็นนิสิตนักศึกษาซึ่งกำลังศึกษาอยู่ในระดับอาชีวศึกษาและกำลังศึกษาอยู่ในระดับอุดมศึกษา 2.ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมใน Type B ที่เป็นแรงงานที่กำลังจะตกงานหรือกำลังทำงานอยู่ในสถานประกอบการเอกชน ที่บริษัทส่งเข้ามา ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้เข้าสัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึกกลุ่มตัวอย่างผู้ที่เข้าร่วมฝึกอบรมใน Type A เท่านั้น ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาตรี ชั้นปีที่ 4 คณะวิศวกรรมศาสตร์ มาจากสาขาไฟฟ้า และสาขาระบบสมองกล มหาวิทยาลัยบูรพา ทำให้ทราบว่านักศึกษาได้เข้าร่วมโครงการ ได้เรียนทั้งภาคทฤษฎีในสถาบันการศึกษา และได้ฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ โดยบริษัทจะมีโปรเจกต์ให้ทำ และเข้า-ออกงาน จะเหมือนพนักงานทั่วไปเปรียบเสมือนเป็นพนักงานบริษัทคนหนึ่งจริง ๆ ซึ่งส่งผลให้ทำให้เห็นภาพมากขึ้น ได้ประสบการณ์มากขึ้น มีความรู้และทักษะที่ดีขึ้น สรุป การเรียนในมหาวิทยาลัยมีการวิชาพื้นฐาน ที่เรียนแล้วทำให้มองเห็นภาพรวม ส่วนการฝึกปฏิบัติงานจริงส่งผลให้ได้รับประสบการณ์

**จุดแข็ง :**

(1) นักศึกษาได้เข้าร่วมโครงการ Type A ได้เรียนทั้งภาคทฤษฎีในสถาบันการศึกษา และได้ฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ โดยบริษัทจะมีโปรเจกต์ให้ทำ และเข้า-ออกงาน จะเหมือนพนักงานทั่วไปเปรียบเสมือนเป็นพนักงานบริษัทคนหนึ่งจริง ๆ

(2) ส่งผลให้นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ Type A เห็นภาพการเรียนและการทำงานมากขึ้น ได้ประสบการณ์มากขึ้น มีความรู้และทักษะที่ดีขึ้น

(3) ส่งผลให้นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ Type A มีแรงบันดาลใจ และมีเป้าหมาย ในการประกอบอาชีพขณะที่กำลังเรียนอยู่ได้ชัดเจนมากขึ้น ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบระหว่างนักศึกษาที่อายุ เท่ากันที่ไม่ได้เข้าร่วมโครงการ

(4) ส่งผลให้นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ Type A มีความรับผิดชอบและมีเป้าหมายที่ชัดเจน

(5) แรงงานที่เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรระยะสั้น Type B มีความรู้ มีทักษะในเทคโนโลยีใหม่ ๆ มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ไม่ตกงาน และมีเงินเดือนที่ดีขึ้นตามทักษะที่มีมากขึ้น

**จุดอ่อน :**

(1) ใน Type A หลักสูตรภาคทฤษฎีกำลังค่อย ๆ ปรับ ส่งผลให้นักศึกษารุ่นปัจจุบัน อาจจะต้องเรียนในหลักสูตรเก่าไปก่อน

(2) บริษัทที่เข้าร่วมใน Type A ในพื้นที่ EEC อาจจะมีจำนวนไม่มากพอ จึงส่งผลให้ โอกาสที่นักศึกษาจะมีตัวเลือกในการเข้าฝึกงานนั้นยังมีไม่มากเพียงพอ

ทั้งนี้ สามารถได้สรุป จุดแข็งและจุดอ่อนตามที่กล่าวมาได้ดังตารางนี้

กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1.ผู้กำหนดนโยบาย	<p>(1) มีความคิดเชิงรุก มองการณ์ไกล มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับโลกยุคใหม่</p> <p>(2) การทำงานมีความยืดหยุ่น มีการปรับตัวเทคโนโลยี โดยสามารถเปลี่ยนแปลงหลักสูตรได้ตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>(3) มีการนำหลักจาก Demand driven มาใช้ในการดำเนินงาน</p>	<p>(1) <b>ด้านยุทธศาสตร์</b> คือ 1.ผลกระทบของโควิด-19</p> <p>2.ในการทำงานระยะแรกขาดหน่วยงานที่ทำงานรองรับการทำงานของหน่วยงาน EEC-HDC</p> <p>3.โครงสร้างระบบการศึกษาของไทยก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา ขาดความพร้อมในการที่จะพัฒนาเพื่อต่อยอดองค์ความรู้</p> <p>(2) <b>ด้านเป้าหมาย</b> คือ 1.ขาดเป้าหมายจำนวนของบุคลากรที่ต้องการผลิตในแต่ละปี 2.ขาดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรที่ผ่านการอนุมัติในแต่ละปี 3.ขาดเป้าหมายจำนวนในการตั้งศูนย์เทคโนโลยี</p> <p>(3) <b>ด้านแผนงาน</b> คือ 1.ขาดเป้าหมายจำนวนการผลิตบุคลากรในแต่ละปี 2. ขาดขอบเขตระยะเวลาในการดำเนินงานที่ชัดเจน</p> <p>(4) ขาดฐานข้อมูลในการวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย(5) ทิศทางนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องนี้</p>

<p>2. ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ</p>	<p>EEC-HDC</p>	<p>EEC-HDC</p> <p>(1) ขาดการประสานงานเชิงรุกในแต่ละภาคส่วน</p> <p>(2) การเก็บฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน</p> <p>(3) สถานการณ์โควิด-19 ระบาด</p>
	<p><b>สถาบันการศึกษา</b></p> <p>(1) สถานศึกษาได้ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ จบแล้วมีงานทำ มีการการันตีรายได้ที่สูง</p> <p>(2) การทำหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นของ Type B สามารถสร้างรายได้ช่องทางใหม่ทดแทนรายได้เก่าที่มหาวิทยาลัยขาดหายเนื่องจากนักศึกษาในระบบค่อย ๆ ลดลง</p> <p>(3) สถานศึกษาได้ปรับหลักสูตรให้ทันสมัยขึ้น ส่งผลให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถที่ทันสมัยขึ้น</p>	<p><b>สถาบันการศึกษา</b></p> <p>(1) Type A มีสถานศึกษาในพื้นที่ EEC ยังไม่ได้เข้าร่วมโครงการทั้งหมดและสถานประกอบการ ยังไม่ทราบถึงโครงการของ EEC-HDC ทั้งหมด</p> <p>(2) ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ภาคธุรกิจทราบถึงโครงการทั้ง Type A, Type B</p> <p>(3) การทำหลักสูตร Type B พบปัญหาธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กพนักงานน้อย จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิตถ้าต้องส่งพนักงานเข้าอบรมจำนวนหลายคน หรือระยะเวลาการอบรมของคอร์ส ที่ต้องอบรมหลายวัน</p>
	<p><b>เอกชน</b></p> <p>(1) ภาคเอกชน หรือผู้ประกอบการมีทุนทรัพย์</p> <p>(2) มีบริษัทเอกชนขนาดใหญ่หลายรายได้เข้ามาช่วยในการสร้างเครือข่าย และส่งเสริมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่</p>	<p><b>เอกชน</b></p> <p>(1) ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็ก จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิตถ้าต้องส่งพนักงานเข้าอบรมหลายคน</p> <p>(2) ธุรกิจ SME ขนาดเล็กเมื่อต้องส่งพนักงานอบรมคอร์สที่ต้องอบรมหลายวัน จะมีปัญหาต่อการไลน์การผลิต</p>
	<p><b>หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ</b></p> <p>กระทรวง อว. และกระทรวง ศธ. เป็นเสาหลักในการขับเคลื่อนและนำนโยบายไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินงานผ่านสถาบันการศึกษา</p>	<p><b>หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ</b></p> <p>(1) ปัญหาระบบการศึกษาของไทยไม่ได้วางรากฐานในการส่งเสริมการคิดนวัตกรรม</p> <p>(2) ปัญหากระทรวงแรงงานเรื่องการประสานงานกับนายจ้างให้ทราบถึงการมีอยู่ของโครงการ Type B</p>
<p>3. ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม</p>	<p>(1) นักศึกษาได้เข้าร่วม Type A ได้เรียนทั้งภาคทฤษฎีในสถาบันการศึกษา และได้ฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ</p> <p>(2) นักศึกษาที่เข้าร่วม Type A ได้เห็นภาพการเรียนและการทำงานมากขึ้น ได้ประสบการณ์มากขึ้น</p> <p>(3) นักศึกษาที่เข้าร่วม Type A มีเป้าหมายในการประกอบอาชีพมากขึ้น</p> <p>(4) นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ Type A มีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น</p> <p>(5) แรงงานที่เข้าร่วมอบรมในหลักสูตร Type B มีความรู้ มีทักษะในเทคโนโลยีใหม่ ๆ มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ไม่ตกงาน และมีเงินเดือนที่เพิ่มขึ้นตามทักษะที่มีมากขึ้น</p>	

ตารางที่ 6 วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน

#### 4.4 ผลการวิเคราะห์จากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

จากการวิเคราะห์พบว่า EEC มีหน้าที่ให้การพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดย EEC ได้ตั้ง EEC-HDC ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่ผลิตบุคลากร โดยใช้หลักการ **Demand Driven** ซึ่งใช้แผนทำงานหลักคือการสร้างคน การพัฒนาทักษะ และการสร้างเครือข่าย โดยทำงานร่วมกับระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเริ่มจากการทำการศึกษาค้นคว้าความต้องการแรงงานในพื้นที่ EEC ได้จำนวน 475,668 คน ซึ่ง EEC-HDC เป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในการเข้ามารองรับการเติบโตของ EEC โดยการสร้างคน การพัฒนาทักษะ ใช้แนวทางการสร้างคนแบบของ UNIVERTORY แบบฉบับเยอรมนี และแบบสตีทโมเดล โดยการสร้างคนทำในรูปแบบของ EEC Model Type A คือ เรียนฟรี มีงานทำ รายได้สูง เป้าหมาย คือ ตอบโจทย์ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม สร้างบุคลากรที่มีทักษะ ศักยภาพ พร้อมทำงานทันทีและสามารถต่อยอดสำหรับการพัฒนาในระยะยาว เป็นหลักสูตรระดับปริญญา(Degree) หรือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช./ปวส.) ที่สถาบันการศึกษาร่วมมือกับผู้ประกอบการ ส่วนในการพัฒนาทักษะบุคลากรใช้ต้นแบบของการสร้างแรงงานฝีมือแบบญี่ปุ่น ซึ่ง EEC-HDC ทำในรูปแบบของ EEC Model Type B หลักสูตรระยะสั้น Re-skill Up-skill ให้คนทำงานสามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ ภาครัฐและภาคเอกชนช่วยกันออกค่าใช้จ่าย (50:50) เป้าหมาย คือ พัฒนาบุคลากรในภาคอุตสาหกรรม เพื่อรองรับเทคโนโลยีใหม่ สร้างทักษะให้คนทำงานระยะเร่งด่วน ด้วยหลักสูตรระยะสั้น ไม่มีปริญญา (Non-Degree) ทั้งนี้ หลักสูตรจะต้องผ่านการรับรองจากคณะทำงานพิจารณารับรองหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรม

ซึ่งแนวคิดของ EEC MODEL ที่นำหลักการของ Demand Driven มาใช้แทนหลักการ Supply Push สามารถสรุปได้ดังตารางนี้

แนวคิด EEC MODEL	เลิกแนวความคิด ผลิตคนตามจำนวน (Supply Push)	ไปสู่ การผลิตคนตรงตามความต้องการ (Demand Driven)
การสร้างความร่วมมือ	ปรับระบบการศึกษาที่ผลิตบุคลากรไม่ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการส่งผลให้เกิดปัญหาว่างงาน และทักษะไม่ตรงความต้องการ (Skill Mismatch) ผลิตภาพแรงงานที่ลดลง	การสร้างความร่วมมือแบบเข้มข้นระหว่างสถานศึกษา สถานประกอบการ เอกชนและภาครัฐ ในการออกแบบหลักสูตร และร่วมสนับสนุนค่าฝึกอบรม (Co-endorsement and Co-funding)

แนวคิด EEC MODEL	เลิกแนวความคิด ผลิตคนตามจำนวน (Supply Push)	ไปสู่ การผลิตคนตรงตาม ความต้องการ (Demand Driven)
การพัฒนาหลักสูตรใหม่	ปรับรูปแบบและเนื้อหาของหลักสูตร ที่ล้าสมัยไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยี อิงกับตำราเรียน Textbook เป็นหลัก ไม่เห็นหน้างานจริง	สู่โรงเรียนอาชีวศึกษาที่แข่งขันได้และมี ความยืดหยุ่น โดยเอกชนร่วมลงทุน ในเครื่องจักรและอุปกรณ์การสอน ขณะเดียวกัน พัฒนาครูผู้สอนด้วยองค์ ความรู้จากเอกชน
ยกระดับสายอาชีพ	ปรับอาชีวศึกษาที่เป็นตัวเลือกรองจากสาย สามัญ/รูปแบบการสอนที่ล้าสมัย ครูไม่เก่ง/ขณะที่นายจ้างยังมีความ ต้องการสูงแต่หาคนไม่ได้	สู่โรงเรียนอาชีวศึกษาที่แข่งขันได้และมี ความยืดหยุ่น โดยเอกชนร่วมลงทุน ในเครื่องจักรและอุปกรณ์การสอน ขณะเดียวกัน พัฒนาครูผู้สอน ด้วยองค์ความรู้จากเอกชน
Mindset และ แรงจูงใจ	ปรับความคิดของแรงงานส่วนใหญ่ที่มอง ว่าการเรียนรู้หยุดแค่ในระบบการศึกษา ขณะที่นายจ้างมองว่าการฝึกอบรม ลูกจ้างเป็นค่าใช้จ่ายมากกว่าเป็นการ ลงทุนในทุนมนุษย์ (Human Capital)	สู่การร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมจ่าย โดยอาศัยมาตรการแรงจูงใจ ทางตรง > ช่วยเหลือค่าฝึกอบรมแก่ เอกชนกึ่งหนึ่ง ทางอ้อม > ค่าฝึกอบรมเอกชนสามารถ นำไปลดหย่อนภาษีได้ 2.5 เท่า

ตารางที่ 7 แนวคิด EEC MODEL

อ้างอิง <https://eechdc.com/index.php/abouteechdc/>

#### 4.5 แนวปฏิบัติที่ดี : Best Practice

##### 4.5.1 UNIVERTORY แบบฉบับเยอรมนี

“สมาร์ท ซิตี้ เป็นเรื่องการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการมีส่วนร่วมจริง ๆ ไม่ใช่ไกลไกล โอคโคโนมิค เฟริสท์ ขณะที่ เทคโนโลยี 4.0 หลายเรื่องเป็นวาทกรรมและมีสองด้าน ทั้งที่เป็นคุณและที่เป็นโทษ เทคโนโลยีสมัยใหม่ช่วยลดต้นทุนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แต่ก็ต้องเป็นผู้พึ่งพาผู้อื่น สิ่งสำคัญเราต้องมุ่งส่งเสริมเศรษฐกิจและธุรกิจท้องถิ่นให้สร้างการเติบโตแบบกระจายตัว ไม่พึ่งพาคนอื่นมากเกินไป ธุรกิจระดับโลกของเยอรมนีเกิดจากธุรกิจครอบครัวและท้องถิ่นมาก่อน ตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จมากก็มี Adidas, Puma หรือเครื่องจักร รถยนต์ เครื่องครัว และเครื่องเรือนหลายแบรนด์ระดับโลก ล้วนสร้างจากครอบครัวในท้องถิ่นทั้งนั้น ไม่ใช่เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมระดับโลก การพึ่งพาเทคโนโลยีจำเป็น แต่ต้องสร้างการเติบโต บ่มเพาะความเข้มแข็งให้กลุ่มและชุมชนในประเทศ ทั้งระดับกลางและระดับเล็ก คู่กันไป รวมถึงสร้างห่วงโซ่การผลิตที่เชื่อมโยงส่งเสริมกลุ่มธุรกิจขนาดเล็กขนาดกลางให้เติบโตด้วย”

เมื่อ 70 ปีที่แล้ว เยอรมันเป็นประเทศพ่ายแพ้สงคราม ประเทศถูกทำลายจนราบคาบ เกินกว่าที่คนในปัจจุบันจะจินตนาการออกว่าเสียหายมากมายขนาดไหน บ้านเรือน 10 ล้านหลังถูกทำลาย เมืองสำคัญ ๆ ถูกทำลายจนหมด 90% ของโรงงานอุตสาหกรรมทางใต้ของเยอรมันเลิกกิจการ ผลผลิตทางอุตสาหกรรมมีเพียง 5% ของกำลังการผลิตเดิม

ทุกวันนี้เยอรมันเป็นประเทศที่มีเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับ 4 ของโลก และใหญ่ที่สุดของยุโรป รายได้ต่อหัวของประชาชนอยู่ที่ 48,200 ดอลลาร์ (2016) ยอดส่งออกปีหนึ่งมีมูลค่า 1.2 ล้านล้านดอลลาร์ หรือเทียบเท่ากับมูลค่าเศรษฐกิจของรัสเซียทั้งประเทศ ค่าแรงขั้นต่ำตามกฎหมายอยู่ที่ชั่วโมงละ 8.84 ยูโร กล่าวกันว่า หากรวมค่าสวัสดิการต่าง ๆ ค่าแรงคนงานเยอรมัน 1 คนจ้างคนงานเวียดนามได้ 49 คน

ความเสียหายจากสงครามทำให้ภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคมเยอรมันฉีกกำลังกันเพื่อ กอบกู้เศรษฐกิจประเทศ ที่ต่อมากลายเป็นพันธมิตรของคู่ค้าที่เรียกกันว่า “หุ้นส่วนทางสังคม” (social partners) ซึ่งประกอบด้วย นายจ้าง แรงงาน และรัฐบาล หุ้นส่วนไตรภาคีนี้จะดำเนินการร่วมกันในการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจสำคัญ ๆ เช่น การกำหนดค่าจ้างที่สูงขึ้นเป็นระยะ ๆ ทำให้อุตสาหกรรมเยอรมันต้องมุ่งสู่การแข่งขันที่คุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่ใช่ที่ราคา นโยบายความมั่นคงในการจ้างงาน ทำให้นายจ้างต้องลงทุนในการฝึกฝนแรงงานตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพราะนายจ้างรู้ว่าแรงงานที่ทำงานกับองค์กรเป็นเวลายาวนาน ทำให้นายจ้างสามารถได้ผลตอบแทนกลับคืนมาจากการลงทุนด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน

แต่สิ่งที่เป็นจุดเด่นด้านการศึกษาเยอรมันคือ ระบบการพัฒนาทักษะฝีมือนักเรียนที่ใช้บังคับกับนักเรียนทั้งหมด ยกเว้นนักเรียนที่จะศึกษาต่อระดับมหาวิทยาลัย ในปี 1869 เยอรมันมีแนวการปฏิบัติให้นายจ้างส่งพนักงานให้ไปศึกษาต่อ เพื่อเรียนรู้เพิ่มเติมและฝึกงานมากขึ้น สิ่งนี้เป็นจุดเริ่มต้นของระบบการศึกษาแบบคู่ขนาน (dual education) ที่ประกอบด้วยการเรียนรู้กับการฝึกงาน โดยรัฐบาลกับนายจ้างรับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินงาน

ในปี 1938 เยอรมันมีกฎหมายฉบับแรกเรื่อง ระบบการฝึกงานด้านอาชีวศึกษา โดยกำหนดให้การศึกษาด้านอาชีวะต้องมีการฝึกงาน กฎหมายนี้ทำให้การศึกษาแบบคู่ขนานเป็นแบบภาคบังคับที่ใช้กับนักเรียนสายอาชีวะทั้งหมด ในปี 1969 เยอรมันมีกฎหมายชื่อ การฝึกงานด้านอาชีวะ (Vocational Training Act of 1969) กำหนดให้นักเรียนที่จบชั้นมัธยมและไม่ศึกษาต่อระดับมหาวิทยาลัยจะต้องเป็นนักเรียนฝึกงานในหลักสูตรวิชาชีพใดวิชาชีพหนึ่ง ที่มีทั้งหมด 480 หลักสูตร นักศึกษาสายอาชีวะจะต้องสมัครโดยตรงกับบริษัทที่ต้องการจะฝึกงาน บริษัทต่าง ๆ จะรับนักศึกษาฝึกงาน โดยดูจากผลการเรียนและจดหมายแนะนำจากอาจารย์ที่สอน สัญญาการฝึกงานมีระยะเวลา 2-3 ปี ช่วงการฝึกงาน ในสัปดาห์หนึ่งนักศึกษาใช้เวลาเรียน 1 วัน ที่สถาบันการศึกษา และอีก 4 วัน ที่โรงงานของนายจ้าง ช่วงฝึกงาน นักศึกษาจะได้รับ “ค่าแรงฝึกงาน” (training wage) หลังจากการฝึกงาน

สิ้นสุดลงจะมีการสอบข้อเขียนและประเมินผลงานการฝึกงาน นักศึกษาที่สอบผ่านจะได้รับใบรับรองการฝึกงานที่ทุกบริษัทในเยอรมันให้การยอมรับ

การศึกษาแบบฝึกงานของเยอรมัน เป็นระบบการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหุ้นส่วนทางสังคม กฎหมายปี 1969 กำหนดหลักการต่าง ๆ เรื่องการฝึกงาน หลักสูตรการฝึกงานกำหนดโดยรัฐบาลกลาง มาตรฐานการฝึกงานกำหนดโดยนายจ้าง สหภาพแรงงาน เจ้าหน้าที่รัฐ และผู้เชี่ยวชาญการฝึกอบรม การฝึกงานของนักศึกษาตามท้องถิ่นต่าง ๆ จะดำเนินการโดยสภาหอการค้าและอุตสาหกรรม เพราะบริษัทต่าง ๆ ล้วนเป็นสมาชิกของสภาอุตสาหกรรม เพราะฉะนั้น การศึกษาแบบฝึกงานของเยอรมัน จึงเป็นระบบที่เป็นการดำเนินงานของประเทศทั้งหมด การฝึกงานจะครอบคลุมทุกสาขาอาชีพ เกี่ยวกับอุตสาหกรรมและบริการ ทำให้เยอรมันมีแรงงานที่มีทักษะมากที่สุดในโลก การว่างงานของเยาวชนต่ำ และคนที่เข้าสู่ตลาดแรงงานครั้งแรกมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตัวเอง การเตรียมการอย่างดีเลิศของเยอรมันเพื่อผลิตแรงงานที่มีคุณภาพดังกล่าวจึงเป็นกุญแจสำคัญต่อความสำเร็จทางเศรษฐกิจ (ปรีดี บุญซื่อ 2017)

#### 4.5.2 การสร้างแรงงานฝีมือแบบญี่ปุ่น

ญี่ปุ่นก็มีสภาพเดียวกับเยอรมนี ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 เศรษฐกิจญี่ปุ่นถูกทำลาย แต่หลังสงคราม ปัจจัยที่สร้างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจของญี่ปุ่น ก็เป็นปัจจัยเดียวกันที่สร้างความสำเร็จให้กับเยอรมนี การฟื้นฟูเศรษฐกิจไม่ได้มาจากการสร้างโรงงานอุตสาหกรรมขึ้นมาใหม่เท่านั้น แต่ญี่ปุ่นยังสร้างสถาบันสังคมที่จะมาขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้มุ่งสู่การผลิตสินค้ามีคุณภาพและมูลค่าสูง สถาบันสังคมดังกล่าวมีความหมายแบบเดียวกับที่เยอรมนีเรียกว่า “หุ้นส่วนทางสังคม”

เดิมนั้น นักธุรกิจนายทุนของญี่ปุ่นก็มุ่งแสวงหากำไรสูงสุดแบบเดียวกับนายทุนที่มุ่งกำไรสูงสุดในสหรัฐฯ หลังสงคราม ระบบความร่วมมือระหว่างฝ่ายบริหารกับแรงงาน (labor-management) ของญี่ปุ่น ไม่ได้เกิดขึ้นทันทีทันใด แต่การแพ้สงครามทำให้ประเทศเกิดวิกฤติภาคธุรกิจจึงตระหนักว่า จะต้องร่วมกับภาคส่วนเศรษฐกิจอื่น ๆ เพื่อสร้างชาติขึ้นมา และยอมรับว่า เป้าหมายของภาคธุรกิจเอกชนจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของผลประโยชน์ประเทศที่ใหญ่กว่า จึงเป็นที่มาของความร่วมมือระหว่าง ภาครัฐ-ภาคเอกชน-แรงงาน ความร่วมมือและฉันทานุมัติระหว่างหุ้นส่วนทางสังคมดังกล่าว ทำให้ญี่ปุ่นมีเป้าหมายการแข่งขันทางธุรกิจที่ไม่ได้อยู่ที่ค่าแรงถูก ญี่ปุ่นไม่มีระบบการกำหนดค่าแรงระดับชาติแบบเดียวกับเยอรมนี แต่ญี่ปุ่นมีเป้าหมายต้องการให้ค่าแรงในประเทศสูงขึ้น ทำให้ธุรกิจอุตสาหกรรมต้องหันไปใช้กลยุทธ์การผลิตสินค้าคุณภาพสูง และหาทางให้ธุรกิจสามารถมีผลกำไรจากสภาพที่ค่าแรงในประเทศสูง

หน่วยงานรัฐของญี่ปุ่น คือ กระทรวงการค้าและอุตสาหกรรมระหว่างประเทศ หรือ MITI จะเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ของอนาคตญี่ปุ่น โดยผ่านการปรึกษาหารือกับภาคธุรกิจและแรงงาน MITI ตั้งขึ้นมาเมื่อปี 1927 แต่ภายหลังจากสงครามนั้น MITI เข้ามามีบทบาทโดดเด่นในกำหนดนโยบาย



อุตสาหกรรมของญี่ปุ่น เยอรมนีนั้นแตกต่างจากญี่ปุ่น คือรัฐไม่มีแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจแบบเป็นทางการ แต่กระบวนการทางการเมือง แผนกลยุทธ์ธุรกิจของรัฐท้องถิ่นต่าง ๆ และความร่วมมือของหุ้นส่วนทางสังคม ทำให้เยอรมนีมีเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจ แบบเดียวกับญี่ปุ่น

ญี่ปุ่นและเยอรมนีมีวิธีที่แตกต่างกันในการสร้างแรงงานที่มีคุณภาพ แต่ทั้งสองประเทศก็สามารถบรรลุเป้าหมายนี้เหมือนกัน ความแตกต่างอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานกับอุตสาหกรรมที่จ้างงาน เยอรมนีมีธรรมเนียมมาตั้งแต่โบราณในเรื่องระบบการฝึกงาน หากถามว่าทำงานอะไร คนเยอรมันจะตอบว่าเป็นช่างเทคนิค เพราะเคยฝึกงานสาขานี้มาก่อน แต่คนญี่ปุ่นจะตอบว่าทำงานกับमितซูบิชิหรือโตโยต้า บริษัทเยอรมันคาดหวังว่าแรงงานใหม่ ๆ จะมีทักษะในงานที่จ้างและมอบหมายให้ทำ ส่วนนายจ้างญี่ปุ่นคาดหวังว่า ลูกจ้างใหม่จะสามารถเรียนรู้และทำงานใหม่ได้ดี รวมทั้งเมื่อย้ายไปทำงานฝ่ายอื่น ๆ ของบริษัท

ญี่ปุ่นไม่มีระบบการศึกษาแบบอาชีวศึกษาที่โดดเด่นแบบเยอรมนี บริษัทต่าง ๆ รั้งคนงานใหม่จากนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยดูจากคุณสมบัติที่เป็นความสามารถทั่วไป การที่ธุรกิจรับพนักงานจากคุณสมบัติทั่วไปดังกล่าว ทำให้ญี่ปุ่นต้องวางหลักสูตรการศึกษาระดับโรงเรียนให้มีมาตรฐานสูงมาก ส่วนบริษัทใหญ่ ๆ จะมีหลักสูตรการฝึกฝนอบรมแก่พนักงานใหม่ในด้านต่าง ๆ เช่น โตโยต้าจะให้พนักงานใหม่เข้ารับการอบรมเป็นเวลา 2 ปี ในเรื่อง ดิจิทัลอิเล็กทรอนิกส์ ก่อนที่จะเข้าไปทำงานในโรงงาน เป็นต้น

ระบบการจ้างงานจนเกษียณของบริษัทยักษ์ใหญ่ และวิธีทำงานที่ให้พนักงานย้ายไปทำงานฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัท ทำให้นายจ้างเต็มใจที่จะลงทุนเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน เพราะเห็นว่าเป็นการลงทุนที่สามารถคืนผลตอบแทนกลับมาได้ คนงานญี่ปุ่นเองก็มีทัศนคติที่กระตือรือร้นต่อการเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง เพราะเห็นว่าการร่วมงานกับบริษัทขนาดใหญ่ เหมือนกับตัวเองเป็นสมาชิกคนหนึ่งของครอบครัว การทำงานในองค์กรเหมือนกับตัวเองเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเป็นทีม ทักษะความสามารถของกลุ่มคณะทำงาน (collective skills) จึงเป็นรากฐานที่สร้างความสำเร็จของบริษัทญี่ปุ่น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการควบคุมคุณภาพหรือการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป ความสำเร็จของญี่ปุ่นเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น หุ้นส่วนทางสังคมเห็นพ้องที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมจากการแข่งขันด้านคุณภาพ ระบบการจ้างงานจนเกษียณ ผลประโยชน์ของคนงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับผลประโยชน์องค์กร ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสูง การลงทุนอย่างต่อเนื่องของธุรกิจเพื่อพัฒนาทักษะคนงาน และความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายแรงงานกับฝ่ายบริหารที่อาศัยการปรึกษาหารือ เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนสะท้อนอยู่ในเนื้อหาและการทำหน้าที่ของคนญี่ปุ่นในองค์กรต่าง ๆ

ระบบการศึกษาจะสะท้อนรูปแบบระบบเศรษฐกิจแบบกลไกตลาดของแต่ละประเทศ สหรัฐอเมริกาที่มีเศรษฐกิจกลไกตลาดเสรี การศึกษาจะเป็นระบบการเรียนรู้เพื่อสร้างความสามารถ

เฉพาะตัวของนักเรียน ส่วนเยอรมนีและญี่ปุ่นที่มีเศรษฐกิจกลไกตลาดเพื่อสังคม (social market economy) การศึกษาจะมุ่งสร้างทักษะวิชาชีพแก่นักเรียนทุกคน เพื่อให้คุณภาพของประชากรเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสร้างความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจของประเทศ (ปรีดี บุญซื่อ 2017)

#### 4.5.3 สัตหีบโมเดล

“สัตหีบโมเดล” โดยวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี คือรูปแบบการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นจากการประสานความร่วมมือกันในลักษณะไตรภาคี ประกอบไปด้วยสถานประกอบการ องค์กรวิชาชีพสถานศึกษา ทำหน้าที่กำหนดโครงสร้างหลักสูตร และออกแบบกระบวนการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นตอบโจทย์สำคัญ 3 ประการ คือ

1. เพื่อสร้างบุคลากรที่ครบเครื่องทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ตอบสนองความต้องการของสถานประกอบการ
2. ลดช่องว่างความต้องการแรงงานของสถานประกอบการ กับความต้องการศึกษาต่อของนักศึกษา
3. เพิ่มขีดความสามารถแข่งขันของประเทศ

“ปลูกเรือน ต้องตามใจผู้อยู่ ปลูกอู่ ต้องตามใจผู้นอน การปลูกคน ป้อนสู่ตลาดแรงงานของสถานศึกษา ก็ย่อมจะต้องตามใจสถานประกอบการ สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ นี่คือรากฐานแนวความคิดแบบ “สัตหีบโมเดล” หนึ่งในต้นแบบการจัดการศึกษา ร่วมสมัยยุคไทยแลนด์ 4.0 โดยวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนทางวิชาการ-ผู้เชี่ยวชาญ-อุปกรณ์การศึกษา จากรัฐบาลออสเตรเลีย ซึ่งเนื้อหาหลักสูตร ภายใต้สัตหีบโมเดล ปัจจุบัน จะยึดโยงอยู่กับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศตามแนวทาง S-Curve ที่มีทั้ง 5S-Curve ดั้งเดิม คืออุตสาหกรรมยานยนต์-อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์-อุตสาหกรรมเกษตร-อุตสาหกรรมท่องเที่ยว อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร ควบคู่กับ 5S-Curve ใหม่ ได้แก่ อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ อุตสาหกรรมดิจิทัล อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร

ลักษณะของหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตามแบบสัตหีบโมเดล มีการออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ และผู้เรียน ภายใต้หลักสูตร “S-M-L” โดยมีรายละเอียด ดังนี้

S หมายถึง หลักสูตรระยะสั้น (Small Plan) ใช้เวลาเรียน 2 ปี สำหรับผู้มีพื้นฐานความรู้ระดับ ปวส.

M หมายถึง หลักสูตรระยะปานกลาง (Middle Plan) ใช้เวลาเรียน 3 ปี สำหรับผู้มีพื้นฐานความรู้ระดับ ปวช. ที่ประสงค์จะศึกษาต่อเนื่องถึงระดับ ปวส.

L หมายถึง หลักสูตรระยะยาว (Large Plan) ใช้เวลาเรียน 5 ปี สำหรับผู้เรียนที่ประสงค์จะเรียนต่อเนื่องตั้งแต่ระดับ ปวช. ต่อเนื่องถึงระดับ ปวส.

ทั้งนี้ การจัดการศึกษาตามแบบ สัตหีบโมเดล ตั้งมั่นอยู่บนหลักการ “เรียนจริง รู้จริง ลงมือทำจริง” ด้วยกระบวนการเรียนรู้แบบ “Work Integrated Learning” ซึ่งถูกออกแบบในลักษณะบูรณาการเรียนกับการทำงานจริงเข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนได้ประยุกต์ความรู้ภาคทฤษฎีไปใช้ทำงานในที่ทำงานจริง ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้จริงเมื่อสำเร็จการศึกษา โดยนักเรียนนักศึกษา ในโครงการ S-M-L ตามแบบสัตหีบโมเดล จะได้รับสิทธิประโยชน์ค่าตอบแทนในระหว่างการเรียนด้วย ทั้งในรูปของเบี้ยเลี้ยง-เบี้ยขยัน-เงินล่วงเวลา-ค่าที่พัก-ค่าเดินทาง และมีหลักประกันในการได้งานทำที่แน่นอนเมื่อสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรแล้ว (salika 2017)

การขับเคลื่อนโครงการ S-M-L ตามแบบสัตหีบโมเดล ของวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ได้รับการร่วมมือให้การสนับสนุนอย่างดีจากทั้งสถานประกอบการ และองค์กรวิชาชีพในส่วนของสถานประกอบการที่ตกลงร่วมมือกับวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ขับเคลื่อนโครงการ S-M-L มีจำนวนรวมกัน 21 กิจการ ได้แก่

- 1.บริษัท สยามมิชลิน จำกัด
- 2.บริษัท เคนโซ (ประเทศไทย) จำกัด
- 3.บริษัท ท้อปเทรนด์แมนูแฟคเจอร์ จำกัด
- 4.บริษัท ไลอ้อน (ประเทศไทย) จำกัด
- 5.บริษัท ที บี เคเค (ประเทศไทย) จำกัด
- 6.บริษัท ยูนิคซี โปรดักส์ จำกัด
- 7.บริษัท คอนติเนนตัลบรรจุกัมภ์ (ไทยแลนด์) จำกัด
- 8.โรงแรมแอมบาสเดอร์ จอมเทียน UNIVERSITY
- 9.KREMS UNIVERSITY ประเทศออสเตรีย
- 10.FRONIUS ประเทศออสเตรีย
- 11.TECHNICAL COLLAGE ประเทศอินโดนีเซีย
- 12.บริษัทอุตสาหกรรมการบิน จำกัด
- 13.บริษัทการบินกรุงเทพ จำกัด
- 14.บริษัท ไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด (มหาชน)
- 15.บริษัท ปัญญาพัฒนาพลาสติก จำกัด (มหาชน)
- 16.บริษัท เอส เอ็น ซี ฟอว์เมอร์ จำกัด (มหาชน)
- 17.บริษัท วัชรมารีน จำกัด
- 18.บริษัท รถไฟฟ้า รฟท. จำกัด (Airport Rail Link)

- 19.บริษัท เออแรนท์ ดีเวลอปเม้นท์ จำกัด
  - 20.บริษัท ชินเท็ค คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)
  - 21.บริษัท บี เอ็ม ดับเบิลยู แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด
- สำหรับองค์กรวิชาชีพ ที่ร่วมร่วมมือกับวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ขับเคลื่อนโครงการ S-M-L

มีจำนวนรวมกัน 11 องค์กร

- 1.นิคมอุตสาหกรรมตะวันออก
- 2.สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
- 3.สำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (สวทน.)
- 4.สมาคมอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย
- 5.สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
- 6.สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย
- 7.สมาคมโรงแรมภาคตะวันออก
- 8.สถาบันไทย-เยอรมัน
- 9.สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ
- 10.มหาวิทยาลัย Southwest Jiaotong University
- 11.กรมโรงงานอุตสาหกรรมสัตหีบ

ความสำเร็จของโครงการ “สัตหีบโมเดล” ที่เริ่มต้นจากวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ จังหวัดชลบุรี และริเริ่มโดย **ดร.วัชรินทร์ ศิริพานิช อดีตผู้อำนวยการ** ส่งผลให้โครงการพัฒนาระเบียงเขตพิเศษ ภาคตะวันออก (East Economic Corridor – EEC) นำไปใช้เป็นแนวทางการผลิตและพัฒนาบุคลากร ให้มีสมรรถนะและทักษะตรงตามความต้องการของกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายในเขต EEC

ดร.วัชรินทร์ ศิริพานิช ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้อำนวยการ EEC TOP แห่งสำนักงาน เพื่อการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก เพื่อเร่งการผลิตและพัฒนากำลังคนตามแนวทางของสัตหีบโมเดล ให้มีศักยภาพและทักษะและก้าวไปสู่ EEC TOP MODEL ที่สามารถรองรับ EEC ตามยุทธศาสตร์ของรัฐบาล

วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบจัดตั้งขึ้นในสถานะโรงเรียนเทคนิคสัตหีบ (ทส.) และใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า **THAI-AUSTRIAN TECHNICAL SCHOOL** โดยมีวัตถุประสงค์คือ

- 1) เพื่อผลิตช่างเทคนิคให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ
- 2) เพื่อให้แก่นักเรียนนักศึกษา เกิดทักษะตรงกับมาตรฐานช่างเทคนิคและสถานประกอบการ
- 3) เพื่อพัฒนาแผนการเรียนการสอนกับช่างอุตสาหกรรมให้สอดคล้องกับการพัฒนาใน

ภาคตะวันออก

ต่อมาได้ยกระดับเป็นวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในปีการศึกษา 2539 วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบได้รับเลือกให้เป็นสถานศึกษาดีเด่น ปี พ.ศ. 2548 วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบได้รับคัดเลือกให้เป็นสถานศึกษาที่ทำหน้าที่ในการดำเนินการจัดตั้งศูนย์เครือข่ายอาชีวศึกษานานาชาติของภาคตะวันออก และปีเดียวกัน ได้รับยกย่องให้เป็นสถานศึกษาอาชีวศึกษาต้นแบบ (super model) แห่งเดียว ประเภทวิทยาลัยเทคนิค ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ปัจจุบันวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบเปิดสอน 15 สาขาวิชา ได้แก่ ช่างเขียนแบบเครื่องกล ช่างเครื่องมือวัดฯ ช่างเมคคาทรอนิกส์ ช่างอิเล็กทรอนิกส์ ช่างไฟฟ้ากำลัง ช่างกลโรงงาน ช่างยนต์ ช่างก่อสร้าง ช่างเชื่อมโลหะ การโรงแรม คณะวิชาสามัญ แผนกวิชาพื้นฐาน เทคโนโลยีพื้นฐาน คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนกการบัญชี

ทั้งนี้ ระบบหุ่นยนต์ที่ทำงานโดยอัตโนมัติ รวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำ เป็นระบบอัจฉริยะที่สามารถนำมาควบคุมการทำงานภายในโรงงานอุตสาหกรรมได้ เป็นทักษะที่นักศึกษา ปวส. ปี 1 สาขาเมคคาทรอนิกส์ วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ได้เรียนรู้ในห้องเรียนอย่างเข้มข้น 1 ปี ก่อนออกไปฝึกปฏิบัติจริงที่โรงงานอุตสาหกรรมอีก 1 ปี ตามแบบการเรียนทวิภาคี ซึ่งสาขานี้ได้กลุ่มใหม่เลือกเรียนกันมากขึ้น เพราะพวกเขามั่นใจว่าเรียนจบแล้วมีงานทำอย่างแน่นอน ดังคำสัมภาษณ์ของ นายอภิศักดิ์ ขันเนียม นักศึกษา ปวส. ปี 1 สาขาเมคคาทรอนิกส์ วิทยาลัยสัตหีบ ดังนี้ “ตอนที่ผมเรียน ม.ต้น ตอนนั้นตลาดอุตสาหกรรมก็จะเป็นคนงานปกติ แต่ว่าทุกโรงงานต้องมีเครื่องจักรอยู่แล้วไม่มากก็น้อย ผมก็คิดว่าอีกซัก 5 ปี หุ่นยนต์ต้องเข้ามามีบทบาทในสายการผลิตต่าง ๆ นั้นมากขึ้นด้วย ผมก็คิดว่า ผมน่าจะเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มคนที่สามารถซ่อมบำรุงได้ สามารถควบคุมหุ่นยนต์ได้ ผมว่าน่าจะมีผลกับการงานในอนาคตด้วย”

นอกจากการเรียนรู้ระบบไฟฟ้าครบวงจร ฝึกปฏิบัติ เดินระบบไฟฟ้า เป็นสิ่งที่นักศึกษา ปวส. ได้เรียนรู้จริงจากสาขาช่างไฟฟ้ากำลัง เป็นการเรียนการสอนเพื่อยกระดับฝีมือช่างเฉพาะทางให้มีทักษะรองรับตลาดแรงงาน และความต้องการของสถานประกอบการ ดังคำสัมภาษณ์ของ นายวรวิทย์ มิตรทา นักศึกษา ปวส. ปี 2 สาขาช่างไฟฟ้ากำลัง วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ดังนี้ “ในอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ เขารับช่างไฟฟ้าเป็นส่วนมาก พวกดูแลเครื่องจักร ซึ่งเราก็ต้องศึกษาว่าตลาดแรงงานเขาต้องการแบบไหน เราจะได้พัฒนาฝึกทักษะเพื่อยกระดับฝีมือของเราให้ตรงกับที่เขาต้องการ”

จุดเด่นที่โครงการสัตหีบโมเดลให้แก่นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการคือ เรียนไปด้วย ทำงานไปด้วย จบแล้วมีงานรองรับ ไม่ตกงาน มีทักษะติดตัว ดังคำสัมภาษณ์ของนักศึกษา ปวส. วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ที่เข้าร่วมโครงการ ดังนี้ “เรามีความสุขที่จะทำสิ่งเหล่านี้ และก็ทำงานควบคู่ไปด้วย

ไม่มีที่ไหนที่จะเปิดโอกาสให้เราได้เรียนไปด้วยทำงานไปด้วย ซึ่งอาชีพจะเดี่ยวนี่มีงานรองรับ มีอาชีพ มีฝีมือติดตัวไป สามารถหางานทำได้ง่ายครับ”

โดยหลักเกณฑ์ที่คัดเลือกนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการนี้ ต้องมีเกรดไม่ต่ำกว่า 2.5 จากนั้นก็ต้องสอบข้อเขียน และสุดท้ายคือการสอบสัมภาษณ์ เมื่อผ่านการคัดเลือกไปแล้ว ก็ต้องมาใช้ชีวิตอยู่ภายในหอพัก มีรถรับส่ง อาหารระหว่างการเรียนและฝึกงานในภาคอุตสาหกรรมจริง และได้เงินค่าตอบแทนขั้นต่ำ นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการสตีทโมเดล ไม่เพียงจะมีทักษะด้านการทำงานโดยตรง แต่ละคนยังมีวินัย และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นด้วย เพราะกฎระเบียบจะเป็นตัวบังคับ หากผลการเรียนต่ำกว่า 2.75 ก็จะถูกรีไทร์ออก ข้อดีของการเข้าร่วมโครงการนี้คือ ได้เรียนไปทำงานไปด้วย ซึ่งนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการก็มีผลการเรียนดีขึ้นทุกคน สามารถปรับตัวและใช้ชีวิตอย่างมีความสุข โดยทุกคนต่างมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือจบออกไปแล้วงานทำที่ดี ช่วยเหลือครอบครัวและเป็นคนดีของสังคม ดังคำสัมภาษณ์ของนักศึกษา ปวส. วิทยาลัยเทคนิคที่เข้าร่วมโครงการ ดังนี้ “ไม่มีที่ไหนแล้วที่จะเปิดโอกาสให้เราได้เรียนไปทำงานไปด้วย เกือบเกี่ยวประสบการณ์ทั้ง ๆ ที่เราอายุยังน้อยอยู่ แต่เราสามารถเกี่ยวประสบการณ์ได้เยอะ มันจะสามารถทำให้อาตมาสามารถเป็นผู้ใหญ่ที่ดีได้” และนักศึกษาอีกคนหนึ่งกล่าวว่า เรียนไปด้วยเราได้เปรียบกว่าเพื่อที่เรียนอยู่วิทยาลัยปกติ เพราะว่าจะได้มีวิชาติดตัว และได้ฝึกแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ดังคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้ “เราทำตอนเนี่ยเราลำบากก่อน แต่วันหน้าเราสบาย เพราะว่าเราจะได้มีวิชาติดตัว มี Skill ติดตัว เรียนไปด้วยเราได้เปรียบกว่าเพื่อที่เรียนอยู่วิทยาลัยปกติ เรียนทวิภาคีเราได้เจอหน้างานจริง ปัญหาจริง มีการฝึกการแก้ไขปัญหา ซึ่งเป็นข้อดีกว่าการเรียนวิทยาลัยอย่างเดียว”

วิทยาลัยเทคนิคมีรูปแบบการเรียนการสอนแบบสตีทโมเดล ซึ่งบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการและองค์กรวิชาชีพ เพื่อผลิตคนที่มีคุณภาพ ทักษะฝีมือให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และรองรับการขยายตัวของการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) โดยนักศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคสตีทโมเดลมีสถานประกอบการจองหมดแล้ว ดังคำสัมภาษณ์ของ นายศิริเมศร์ พัทธอาริธรรม รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยเทคนิคสตีทโมเดล ดังนี้ “จะตอบโจทย์ของการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อรองรับการพัฒนาเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยเฉพาะสาขาหุ่นยนต์ หรือโรโบติกส์ ซึ่งตอนนี้เราใช้สาขาเมคคาทรอนิกส์ และหุ่นยนต์ ซึ่งตอนนี้สถานประกอบการเข้ามารับนักศึกษาเราเต็มหมดแล้วครับ นักศึกษาเราไม่พอเพียงที่ป้อนสถานประกอบการ ซึ่งสาขานี้เมื่อเรียนจบไปแล้วสามารถควบคุมหุ่นยนต์ ซ่อมหุ่นยนต์ได้”

สรุปแล้วสตีทโมเดล เป็นต้นแบบในการเตรียมความด้านบุคลากรทางด้านเทคโนโลยี โดยสถาบันการศึกษาไทยได้รับการสนับสนุนทางวิชาการ-ผู้เชี่ยวชาญ-อุปกรณ์การศึกษา จากรัฐบาล ออสเตรเลีย ทางด้านวิศวกรรมเพื่อรองรับการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีในระดับสูง ที่ต้องให้ทักษะและความรู้เฉพาะทางขั้นสูง โดยการที่ได้เรียนและฝึกปฏิบัติงานสถานประกอบการจริง

เช่น สาขาเมคคาทรอนิกส์ และหุ่นยนต์ เป็นต้น ทั้งนี้ นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการยังได้มีการพัฒนาฝีมือจากการปฏิบัติงานจริง และเมื่อจบหลักสูตรแล้วมีงานรองรับ ส่งผลให้เรียนจบแล้วมีงานทำไม่ตกงาน และมีรายได้ที่สูง และเป็นความร่วมมือกันระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ

สรุป Best Practice ทั้ง 3 Best Practice ที่ได้ยกมาเป็นกรณีศึกษา คือ 1.UNIVERTORY แบบฉบับเยอรมนี 2.การสร้างแรงงานฝีมือแบบญี่ปุ่น 3.“สัทธิบโมเดล” โดยวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี นั้น มีจุดเด่นที่ควรค่าแก่การเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาแรงงานที่แตกต่างกัน กล่าวคือ

(1) UNIVERTORY แบบฉบับเยอรมนี มีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่า “หุ้นส่วนทางสังคม” (social partners) ซึ่งประกอบด้วย นายจ้าง แรงงาน และรัฐบาล หุ้นส่วนไตรภาคีนี้จะดำเนินการร่วมกัน ในการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจสำคัญ ๆ เช่น การกำหนดค่าจ้างที่สูงขึ้นเป็นระยะ ๆ ทำให้อุตสาหกรรมเยอรมันต้องมุ่งสู่การแข่งขันที่คุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่ใช่ที่ราคา นโยบายความมั่นคงในการจ้างงาน ทำให้นายจ้างต้องลงทุนในการฝึกฝนแรงงานตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และมีหลักการสำคัญที่เรียกว่า ระบบการศึกษาแบบคู่ขนาน (dual education) ที่ประกอบด้วย การเรียนกับการฝึกงาน และเยอรมันมีกฎหมายเรื่องระบบการฝึกงานด้านอาชีวศึกษา โดยกำหนดให้การศึกษาด้านอาชีวะต้องมีการฝึกงาน กฎหมายนี้ทำให้การศึกษาแบบคู่ขนานเป็นแบบภาคบังคับที่ใช้กับนักเรียนสายอาชีวะทั้งหมด ซึ่งนักศึกษาสายอาชีวะจะต้องสมัครโดยตรงกับบริษัทที่ต้องการจะฝึกงาน บริษัทต่าง ๆ จะรับนักศึกษาฝึกงาน โดยดูจากผลการเรียนและจดหมายแนะนำจากอาจารย์ที่สอน สัญญาการฝึกงานมีระยะเวลา 2-3 ปี ช่วงการฝึกงาน ในสัปดาห์หนึ่ง นักศึกษาใช้เวลาเรียน 1 วัน ที่สถาบันการศึกษา และอีก 4 วัน ที่โรงงานของนายจ้าง ช่วงฝึกงาน นักศึกษาจะได้รับ “ค่าแรงฝึกงาน” ด้วย เพราะฉะนั้น การศึกษาแบบฝึกงานของเยอรมัน จึงเป็นระบบที่เป็นการดำเนินงานของประเทศทั้งหมด การฝึกงานจะครอบคลุมทุกสาขาอาชีพเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและบริการ ทำให้เยอรมันมีแรงงานที่มีทักษะมากที่สุดในโลก การว่างงานของเยาวชนต่ำ และคนที่เข้าสู่ตลาดแรงงานครั้งแรกมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตัวเอง การเตรียมการอย่างดีเลิศของเยอรมันเพื่อผลิตแรงงานที่มีคุณภาพดังกล่าวจึงเป็นกุญแจสำคัญต่อความสำเร็จทางเศรษฐกิจ **ซึ่งจากที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น แนวทางของ UNIVERTORY แบบฉบับเยอรมนี มีความสอดคล้องและเป็นต้นแบบความสำเร็จของ EEC Model Type A ที่มีทั้งการเรียนในภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติงานจริง**

(2) การสร้างแรงงานฝีมือแบบญี่ปุ่น ยังสร้างสถาบันสังคมที่จะมาขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้มุ่งสู่การผลิตสินค้ามีคุณภาพและมูลค่าสูง สถาบันสังคมดังกล่าวมีความหมายแบบเดียวกับที่เยอรมนีเรียกว่า “หุ้นส่วนทางสังคม” ทั้งนี้ หน่วยงานรัฐของญี่ปุ่น คือ กระทรวงการค้าและอุตสาหกรรมระหว่างประเทศ หรือ MITI จะเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ของอนาคตญี่ปุ่น ซึ่งญี่ปุ่นและเยอรมนีมีวิธีที่

แตกต่างกันในการสร้างแรงงานที่มีคุณภาพ ความแตกต่างอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างแรงงานกับอุตสาหกรรมที่จ้างงาน บริษัทเยอรมันคาดหมายว่าแรงงานใหม่ ๆ จะมีทักษะในงานที่จ้างและมอบหมายให้ทำ ส่วนนายจ้างญี่ปุ่นคาดหมายว่า ลูกจ้างใหม่จะสามารถเรียนรู้และทำงานใหม่ได้ดีรวมทั้งเมื่อย้ายไปทำงานฝ่ายอื่น ๆ ของบริษัทญี่ปุ่นไม่มีระบบการศึกษาแบบอาชีวศึกษาที่โดดเด่นแบบเยอรมนี บริษัทต่าง ๆ รับคนงานใหม่จากนักเรียนที่จบมัธยมศึกษาตอนปลาย ทำให้ญี่ปุ่นต้องวางหลักสูตรการศึกษาระดับโรงเรียนให้มีมาตรฐานสูงมาก ส่วนบริษัทใหญ่ ๆ จะมีหลักสูตรการฝึกฝนอบรมแก่พนักงานใหม่ในด้านต่าง ๆ เช่น โตโยต้าจะให้พนักงานใหม่เข้ารับการอบรมเป็นเวลา 2 ปีในเรื่อง ดิจิทัลอิเล็กทรอนิกส์ ก่อนที่จะเข้าไปทำงานในโรงงาน ซึ่งจากที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น การสร้างแรงงานฝีมือแบบญี่ปุ่น ต้องอาศัยระบบการศึกษาตั้งแต่ในระดับมัธยมที่เข้มข้นและการวางระบบแนวคิดในการพัฒนาฝีมือในสถานประกอบการรวมทั้งการมุ่งเน้นการยกระดับฝีมือโดยการส่งเสริมในเข้าร่วมการสัมมนาอบรมในระหว่างที่ทำงาน ซึ่งการสร้างแรงงานฝีมือแบบญี่ปุ่นมีความสอดคล้องและเป็นต้นแบบความสำเร็จของ EEC Model Type B ที่มีการให้แรงงานภาคธุรกิจได้พัฒนาฝีมือผ่านหลักสูตรต่าง ๆ แต่ระบบการศึกษาไทยตั้งแต่ในระดับมัธยมยังไม่มีการพัฒนาพื้นฐานที่มีความเข้มข้นเพียงพอต่อการต่อยอด

(3) “สัทธิบโมเดล” โดยวิทยาลัยเทคนิคสัทธิบ อ.สัทธิบ จ.ชลบุรี มีความใกล้เคียงกับ UNIVERTORY แบบฉบับเยอรมนี คือ สัทธิบโมเดลถูกออกแบบในลักษณะบูรณาการการเรียนกับการทำงานจริงเข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้เรียนได้ประยุกต์ความรู้ภาคทฤษฎีไปใช้ทำงานในที่ทำงานจริง ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานได้จริงเมื่อสำเร็จการศึกษา ซึ่งได้รับการสนับสนุนทางวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ อุปกรณ์การศึกษา จากรัฐบาลออสเตรเลียด้วย และยังมีภาคีเครือข่ายในภาคธุรกิจมากมายหลายบริษัท โดยนักศึกษาในระดับอาชีวศึกษาที่จบหลักสูตรจากวิทยาลัยเทคนิคสัทธิบ นั้นสามารถมีอาชีพที่สามารถเลี้ยงดูครอบครัวได้ และรายได้สูง ซึ่งจากที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น แนวทางสัทธิบโมเดล มีความสอดคล้องและเป็นต้นแบบความสำเร็จของ EEC Model Type A ที่มีทั้งการเรียนในภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติงานจริง และถูกนำมาใช้เป็นต้นแบบของ EEC Model Type A แต่สิ่งที่สัทธิบโมเดลมีความโดดเด่นคือมีการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกที่มีเงินทุนและมืองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ คือรัฐบาลออสเตรเลีย

ตารางสรุปเปรียบเทียบจุดเด่นการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรของ Best Practice

UNIVERTORY แบบฉบับเยอรมนี	การสร้างแรงงานฝีมือแบบญี่ปุ่น	“สัทธิบโมเดล”
1.ระบบการศึกษาแบบคู่ขนาน (dual education)	1.ระบบการศึกษาที่มีมาตรฐานสูง	1.ระบบการศึกษาแบบคู่ขนาน (dual education)
2.“หุ้นส่วนทางสังคม”	2.บริษัทมีระบบการพัฒนาฝีมือของแรงงานในระหว่างที่ทำงาน	2.ได้รับการสนับสนุนจาก
3.มีกฎหมายชัดเจนเรื่อง ระบบ	ในองค์กร โดยมีการย้ายไป	องค์กรภายนอกที่มีเงินทุน



การฝึกงานด้านอาชีวศึกษา	ทำงานฝ่ายอื่น ๆ เพื่อให้เรียนรู้ภาพรวมของระบบการทำงานทั้งหมดในองค์กร 3.บริษัทส่งเสริมให้พนักงานเข้าร่วมการฝึกอบรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	และมีองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ คือ รัฐบาลออสเตรเลีย
-------------------------	--	--

ตารางที่ 8 สรุปเปรียบเทียบจุดเด่นการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรของ Best Practice



## 4.6 วิเคราะห์ SWOT Analysis

	ปัจจัยที่เอื้อประโยชน์	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบ
ปัจจัยภายใน	<p><b>จุดแข็ง (Strength)</b></p> <p><b>ผู้กำหนดนโยบาย</b></p> <p>(1) มีความคิดเชิงรุก</p> <p>(2) มีวิสัยทัศน์และยืดหยุ่น</p> <p>(3) ขับเคลื่อนโดยอุปสงค์ : มีการนำหลักการ Demand driven มาใช้</p> <p>(4) ภาครัฐสนับสนุนเงินทุนในการพัฒนาฝีมือแรงงาน ใน Type B 50%</p> <p><b>ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ</b></p> <p>มี EEC-HDC เป็นองค์กรกลางในการขับเคลื่อนนโยบาย และประสานงาน</p> <p><b>สถาบันการศึกษามีศักยภาพ</b></p> <p>(1) สามารถผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ (Type A)</p> <p>(2) สามารถสร้างรายได้ช่องทางใหม่ให้แก่สถาบันการศึกษา</p> <p>(3) หลักสูตรมีความทันสมัย</p> <p><b>หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ</b></p> <p>มีการทำงานแบบบูรณาการ กับ 4 กระทรวง คือ อว. ศธ. อก. และ รง.</p> <p><b>ผู้เข้าร่วมโครงการ</b></p> <p>นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ มีความสามารถในการเรียนรู้ และฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ได้</p>	<p><b>จุดอ่อน (Weakness)</b></p> <p><b>ผู้กำหนดนโยบาย</b></p> <p>(1) ขาดหน่วยงานรองรับ EEC-HDC</p> <p>(2) ขาดการกำหนดเป้าหมาย</p> <p>(3) ขาดฐานข้อมูลในการวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย</p> <p><b>ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ</b></p> <p>EEC-HDC</p> <p>(1) ขาดการทำงานเชิงรุก</p> <p>(2) การเก็บฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันและไม่ครอบคลุมทุกสาขา</p> <p><b>สถาบันการศึกษา</b></p> <p>(1) ไม่ทราบถึงโครงการของ EEC-HDC</p> <p>(2) ขาดการประชาสัมพันธ์</p> <p>(3) การพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา</p> <p><b>หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ</b></p> <p>(1) ระบบการศึกษาของไทยไม่ได้วางรากฐาน ในการส่งเสริมการคิดนวัตกรรม</p> <p>(2) ปัญหากระทรวงแรงงานเรื่องการประสานงาน กับนายจ้าง</p> <p><b>ผู้เข้าร่วมโครงการ</b></p> <p>ยังมีจำนวนนักศึกษาและแรงงานในภาคธุรกิจ ที่ยังไม่ทราบถึงการมีอยู่ของโครงการนี้</p>
ปัจจัยภายนอก	<p><b>โอกาส (Opportunity)</b></p> <p>1. มีการสร้างเครือข่ายกับรัฐบาลต่างประเทศและเอกชน</p> <p>2. ภาคเอกชนมีเงินทุน</p> <p>3. การลงทุนภายหลังจากสถานการณ์โควิด-19 มีแนวโน้มดีขึ้น ส่งผลให้มีความต้องการแรงงานและเม็ดเงินเพิ่มขึ้น</p>	<p><b>อุปสรรค (Threat)</b></p> <p>1. ทิศทางนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องนี้</p> <p>2. ปัญหาโครงสร้างของระบบการศึกษาไทย</p> <p>3. การส่งพนักงาน SME ที่มีพนักงานน้อยส่งผลกระทบต่อไลน์การผลิต เมื่อเข้าอบรม Type B</p>

ตารางที่ 9 วิเคราะห์ SWOT Analysis

## วิเคราะห์ SWOT Analysis

จากการที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด 3 กลุ่ม ได้แก่ 1.ผู้กำหนดนโยบาย 2.ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ 3.ผู้เข้าร่วมฝึกอบรม รวมทั้งเอกสารสรุปผลการทำงานของ EEC-HDC และเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ นั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เป็นปัจจัยที่เอื้อประโยชน์และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) โดยใช้หลักการของ SWOT Analysis มาวิเคราะห์ ซึ่งปัจจัยภายในได้วิเคราะห์จุดแข็ง (Strength)

และจุดอ่อน (Weakness) ส่วนปัจจัยภายนอกวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) โดยสามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

#### 4.5.1 ปัจจัยภายใน

##### จุดแข็ง (Strength)

##### ผู้กำหนดนโยบาย

(1) **ทำงานในเชิงรุก** : ผู้กำหนดนโยบายทั้งในระดับ EEC และระดับ EEC-HDC มีความคิดเชิงรุก มองการณ์ไกล มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับโลกยุคใหม่

(2) **มีวิสัยทัศน์และยืดหยุ่น** : การทำงานของผู้บริหารมีความยืดหยุ่น เข้าใจโลกสมัยใหม่ มีการปรับตัวตามเทคโนโลยี โดยสามารถเปลี่ยนแปลงหลักสูตรได้ตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

(3) **ขับเคลื่อนโดยอุปสงค์** : มีการนำหลักการ Demand driven มาใช้ในการดำเนินงาน ส่งผลให้เป็นจุดแข็งที่ระบบการศึกษาเดิมหรือการเตรียมความพร้อมด้านแรงงานแบบเดิมนั้นไม่มี เพราะการศึกษาแบบเดิมที่ผลิตบุคคลากรมาสู่โลกของการทำงานนั้นจะเป็นลักษณะของ supply driven คือผลิตแบบไม่ตรงกับความต้องการของตลาด แต่ผลิตตามกำลังการผลิตของสถานศึกษา

(4) **ภาครัฐสนับสนุนเงินทุนในการพัฒนาฝีมือแรงงานใน Type B 50%** : เป็นการลงทุนร่วมระหว่างภาครัฐกับเอกชนในสัดส่วน 50 : 50 ซึ่งเป็นหลักสูตรระยะสั้น เพื่อจูงใจให้ภาคเอกชนเข้าร่วมโครงการ

##### ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

##### EEC-HDC

จุดแข็งคือมี EEC-HDC เป็นองค์กรกลางในการขับเคลื่อนนโยบายและประสานงาน

##### **สถาบันการศึกษามีศักยภาพ**

(1) **บุคลากรมีคุณภาพ** : สถานศึกษาสามารถผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ จบแล้วมีงานทำ มีการการันตีรายได้ที่สูง

(2) **สร้างรายได้ให้สถานศึกษา** : หลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นของ Type B สามารถสร้างรายได้ช่องทางใหม่ทดแทนรายได้เก่าที่มหาวิทยาลัยขาดหายไปเนื่องจากนักศึกษาในระบบ ค่อย ๆ ลดลง

(3) **หลักสูตรมีความทันสมัย** : สถานศึกษาได้ปรับหลักสูตรให้ทันสมัยขึ้น ส่งผลให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถที่ทันสมัยขึ้น

##### หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ

**บูรณาการการทำงาน 4 กระทรวง** : มีการทำงานแบบบูรณาการ กับ 4 กระทรวง คือ

1.กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม 2.กระทรวงศึกษาธิการ 3.กระทรวงอุตสาหกรรม และ 4.กระทรวงแรงงาน โดยกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

และกระทรวงศึกษาธิการ เป็นเสาหลักในการขับเคลื่อนและน่านโยบายไปปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินงานผ่านมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย (อาชีวะ)

#### ผู้เข้าร่วมโครงการ

นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการที่อยู่ในสายวิศวกรรมศาสตร์ มีความสามารถในการเรียนรู้ และฝึกอบรมได้ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้

#### **จุดอ่อน (Weakness)**

##### ผู้กำหนดนโยบาย

(1) **ขาดหน่วยงานรองรับ EEC-HDC** : ในการทำงานระยะแรกขาดหน่วยงานที่ทำงานรองรับการทำงานของหน่วยงาน EEC-HDC จึงส่งผลให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรจะเป็น

(2) **ขาดเป้าหมาย** : ขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น ขาดการกำหนดเป้าหมายของจำนวนบุคลากรที่ต้องการผลิตในแต่ละปีว่าควรมีจำนวนเท่าไร ขาดการกำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรที่ผ่านการอนุมัติในแต่ละปี ขาดการกำหนดเป้าหมายของจำนวนในการตั้งศูนย์เทคโนโลยี และขาดการกำหนดเป้าหมายปีที่คิดว่าแผนงานจะสำเร็จ เป็นต้น จึงส่งผลให้การดำเนินการจึงเป็นลักษณะของการทำให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ไม่ทราบว่าใกล้ถึงเป้าหมายแล้วหรือไม่ ขาดอยู่จำนวนเท่าไร ควรปรับแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร

(3) **ขาด Data** : ขาดฐานข้อมูลในการวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย

##### ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ

EEC-HDC

(1) **ขาดการทำงานเชิงรุก** : ขาดการประสานงานเชิงรุกในแต่ละภาคส่วน เช่น การประชาสัมพันธ์ในภาคการศึกษา และการประชาสัมพันธ์ในภาคส่วนของผู้ประกอบการเพื่อให้ผู้ประกอบการทราบถึงการมีอยู่ของโครงการ และทราบสิทธิประโยชน์

(2) **ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันและไม่ครอบคลุมทุกสาขา** : การเก็บฐานข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันคือในปัจจุบันข้อมูลในปี 2565 และ 2566 เช่น ไม่มีจำนวนตัวเลขของจำนวนผู้ผ่านการฝึกอบรมว่ามีจำนวนเท่าไร ไม่มีตัวเลขของหลักสูตรที่ผ่านการอนุมัติว่ามีจำนวนเท่าไร ไม่มีตัวเลขของการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยี เป็นต้น ขาดข้อมูลที่ครอบคลุมในทุกกลุ่มอุตสาหกรรม โดยมักพบว่ามีข้อมูลเฉพาะแค่อุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ หุ่นยนต์ ยานยนต์อนาคต

ความคิดเห็นของผู้วิจัย จากข้อมูลที่จำกัดเพียงแค่ 3 อุตสาหกรรมดังกล่าวนี้ สท้อนว่า EEC-HDC ได้มุ่งเน้นการอบรมในกลุ่มอุตสาหกรรม อิเล็กทรอนิกส์ หุ่นยนต์ ยานยนต์อนาคต สถาบันการศึกษา

(1) **ไม่สามารถเข้าถึงโครงการของ EEC-HDC** : Type A มีสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ EEC ยังไม่ได้เข้าร่วมโครงการทั้งหมดและสถานประกอบการยังไม่ทราบถึงโครงการของ EEC-HDC ทั้งหมด

(2) **ขาดการประชาสัมพันธ์** : ขาดการประชาสัมพันธ์ให้ภาคธุรกิจทราบถึงโครงการ ทั้ง Type A และ Type B

(3) **การพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกสาขา** : การจัดการฝึกอบรมยังไม่ครอบคลุม 12 สาขา ควรส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะในด้านอื่น ๆ ด้วยนอกเหนือจากอุตสาหกรรมหุ่นยนต์ ยานยนต์สมัยใหม่ และอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ครบทั้ง 12 กลุ่มอุตสาหกรรม

หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ

(1) **ระบบการศึกษาไทยไม่ส่งเสริมการวางรากฐานนวัตกรรม** : ปัญหาระบบการศึกษาของไทยไม่ได้วางรากฐานในการส่งเสริมการคิดแบบนวัตกรรม

(2) **ปัญหาการขาดการประสานงานและประชาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานด้านแรงงานกับนายจ้าง** : ปัญหากระทรวงแรงงานเรื่องการประสานงานกับนายจ้างให้ทราบถึงการมีอยู่ของโครงการ Type B

ผู้เข้าร่วมโครงการ

ยังมีนักศึกษาและแรงงานในภาคธุรกิจที่ยังไม่ทราบถึงการมีอยู่ของโครงการนี้

#### 4.5.2 ปัจจัยภายนอก

##### โอกาส (Opportunity)

(1) **มีการสร้างเครือข่ายกับรัฐบาลต่างประเทศและเอกชน** : มีรัฐบาลต่างประเทศและบริษัทเอกชนขนาดใหญ่หลายราย ได้เข้ามาช่วยในการสร้างเครือข่าย และส่งเสริมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น รัฐบาลออสเตรเลีย

(2) **ภาคเอกชนมีเงินทุน** : ภาคเอกชน หรือผู้ประกอบการมีทุนทรัพย์ในการเข้าร่วมโครงการ ทั้งส่งแรงงานเข้าร่วมฝึกอบรม มีเงินชำระค่าคอร์สฝึกอบรม และมีเงินจ่ายนักศึกษาฝึกงานตลอดระยะเวลาที่ฝึกงานเปรียบเสมือนว่านักศึกษานั้นเป็นพนักงานของบริษัท

(3) **การลงทุนภายหลังสถานการณ์โควิด-19 มีแนวโน้มดีขึ้น** : ภายหลังสถานการณ์ของโควิด-19 ได้จบลง มีการเข้ามาลงทุนของภาคธุรกิจในพื้นที่ EEC มากขึ้น ส่งผลให้มีความต้องการแรงงานและเม็ดเงินเพิ่มขึ้น

##### อุปสรรค (Threat)

(1) **นโยบายการส่งเสริมโครงการของรัฐบาลใหม่หลังเลือกตั้ง** : ทิศทางนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องนี้

(2) **ปัญหาโครงสร้างของระบบการศึกษาไทย** : โครงสร้างระบบการศึกษาของไทย ก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา ขาดความพร้อมในการที่จะพัฒนาเพื่อต่อยอดองค์ความรู้

(3) **การส่งพนักงาน SME ที่มีพนักงานน้อยส่งผลต่อไลน์การผลิต** : การทำหลักสูตร Type B มีข้อจำกัด คือ 1.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กพนักงานน้อย จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิตถ้าต้องส่ง

พนักงานเข้าอบรมหลายคน 2.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กเมื่อต้องส่งพนักงานเข้าอบรมคอร์สระยะสั้นที่ต้องอบรมหลายวัน จะมีปัญหาต่อการไต่ถามการผลิต

#### (4) ผลกระทบของโควิด-19 ในช่วงปี 2561-2565

จากการศึกษาวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้สะท้อนถึงโครงการ EEC-HDC ว่ามีคุณูปการต่อประเทศไทยเพราะเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจ และเป็นการส่งเสริมอุตสาหกรรม S curve ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วและการเป็นต่อยอดโครงการอีสเทิร์นซีบอร์ด ซึ่งเป็นการพัฒนาและยกระดับในภาคการผลิตต่อยอดไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงขึ้น และอาจส่งผลให้หลุดจากกับดักรายได้ปานกลาง ซึ่งการพัฒนาให้ EEC ประสบความสำเร็จได้นั้น การเตรียมความพร้อมของบุคลากรถือเป็นเรื่องที่สำคัญ และ EEC ได้มีนโยบายที่มาขับเคลื่อนที่สำคัญคือการมี EEC-HDC โดยจุดแข็งของ EEC-HDC ที่สำคัญ อาทิ ผู้กำหนดนโยบายทั้งในระดับ EEC และระดับ EEC-HDC มีความคิดเชิงรุก มองการณ์ไกล มีการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับโลกยุคใหม่ และมีการนำหลักการ Demand driven มาใช้ในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม EEC-HDC ยังมีจุดอ่อน ในเรื่องของการขาดการประสานงานเชิงรุกในแต่ละภาคส่วน เช่น การประชาสัมพันธ์ในภาคการศึกษา และการประชาสัมพันธ์ในภาคส่วนของผู้ประกอบการเพื่อให้ผู้ประกอบการทราบถึงการมีอยู่ของโครงการ ทราบสิทธิ์ประโยชน์ และขาดการเก็บฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน การฝึกอบรมยังไม่ครอบคลุมกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย 12 สาขา ซึ่งควรส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะในด้านอื่น ๆ ด้วยนอกเหนือจากอุตสาหกรรมหุ่นยนต์ ยานยนต์สมัยใหม่ และอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ครบทั้ง 12 กลุ่มอุตสาหกรรม

สำหรับปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสคือมีการสร้างเครือข่ายกับรัฐบาลต่างประเทศและเอกชน มีภาคเอกชนที่มีเงินทุนและศักยภาพในการส่งเสริมการดำเนินงานของ EEC-HDC และเข้าร่วมโครงการดังกล่าว มีบริษัทเอกชนขนาดใหญ่หลายรายได้เข้ามาช่วยในการสร้างเครือข่ายและส่งเสริมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ และการลงทุนภายหลังสถานการณ์โควิด-19 มีแนวโน้มดีขึ้น แต่ทั้งนี้ก็ยังมีอุปสรรคจากภายนอก อาทิ นโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนว่านโยบายจะยังคงมีอยู่หรือจะดำเนินการต่ออย่างไร หรือจะกำหนดนโยบายไปในทิศทางใด และปัญหาโครงสร้างของระบบการศึกษาไทย รวมทั้งปัญหาการส่งพนักงาน SME ที่มีพนักงานน้อยส่งผลต่อไต่ถามการผลิต แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยยังมีความเชื่อว่าโครงการนี้ถ้าสามารถดำเนินการต่อจนสำเร็จนั้นจะมีประโยชน์ต่อประเทศไทยในการเข้าสู่อุตสาหกรรมใหม่ และจะส่งผลให้ประเทศไทยนั้นเป็นประเทศที่หลุดจากกับดักรายได้ปานกลางเป็นประเทศที่มีรายได้สูง

## บทที่ 5 สรุป

### อภิปราย และข้อเสนอแนะ

งานศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ 3 วัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาการดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าของโครงการการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย (12 สาขา) ภายใต้โครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) 2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาและแนวทางการปรับปรุงการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ในอุตสาหกรรมเป้าหมาย ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดช่วงเวลาของการศึกษาตั้งแต่โครงการดังกล่าวได้เริ่มต้นขึ้นในปี 2561 จนถึงช่วงปลายของรัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี (ระหว่างปี 2561-2566)

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลอาศัยข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาวิเคราะห์ประกอบเนื้อหา อันนำมาสู่การสร้างข้อสรุปตลอดจนการตีความจากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาวิจัยใช้วิธีการคัดเลือกประชากรวิธีการเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จากการกำหนดคุณลักษณะกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาและเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1. ผู้กำหนดนโยบาย จำนวน 3 คน 2. ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ จำนวน 3 คน 3. ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 3 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 9 คน ซึ่งทั้ง 9 คน มาจากจากสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 7 คน และการเข้าถึงข้อมูลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Youtube) ที่ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ให้สัมภาษณ์ จำนวน 2 คน นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร รายงานที่เกี่ยวข้องโดยงานวิจัยชิ้นนี้สามารถสรุป อภิปรายผลการศึกษา และเสนอแนะสิ่งที่ควรที่จะเพิ่มเติมหรือควรที่จะปรับปรุงในอนาคต เพื่อให้โครงการดังกล่าวประสบความสำเร็จยิ่งขึ้น รายละเอียด ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

##### 5.1.1 การก่อกำเนิด EEC-HDC และอำนาจหน้าที่

จากการเกิดขึ้นของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต่อยอดการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก ซึ่งเป็นที่รู้จักกว่า 30 ปี ที่มีชื่อว่า “อีสเทิร์นซีบอร์ด” โดยโครงการของ EEC มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นที่ 3 จังหวัด ในภาคตะวันออกคือ จังหวัดระยอง จังหวัดชลบุรี และจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งโครงการ EEC จะเป็นโครงการที่จะสามารถช่วยยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศจนนำมาสู่การมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้นักลงทุนทั้ง

จากในประเทศไทยและจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนสร้างโรงงานสำหรับอุตสาหกรรมขั้นสูง ในพื้นที่ของ 3 จังหวัด จำนวนมาก จึงส่งผลให้มีเม็ดเงินการลงทุนจำนวนมากไหลเข้ามาในเขตพื้นที่ของ EEC

ทั้งนี้ เมื่อมีการลงทุนจำนวนมาก จึงส่งผลให้มีความต้องการแรงงานจำนวนมากเช่นกัน EEC จึงได้จัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาเพื่อดำเนินการเตรียมความพร้อมด้านแรงงาน มีชื่อว่า คณะทำงานประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Human Resources Development Center of EEC : EEC-HDC) โดย EEC-HDC มีหน้าที่และอำนาจตามคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ที่ 90/2563 เรื่องแต่งตั้งคณะทำงานประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC-HDC) ลงวันที่ 7 ตุลาคม 2563 (ฉบับล่าสุด) คือ 1.จัดทำแผนปฏิบัติการความร่วมมือพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อยกระดับการจัดการศึกษาของไทย 2.กำกับดูแล การพัฒนาบุคลากร และการศึกษาภาคปฏิบัติการของสถาบันการศึกษาในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก และดำเนินการติดตามประเมินผลให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด 3.ประสานความร่วมมือหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างบูรณาการและเป็นรูปธรรม 5.แต่งตั้งคณะทำงานย่อยเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานของ (EEC-HDC) ตามความจำเป็นและเหมาะสม เช่น ศูนย์ EEC Automation Park เป็นต้น ซึ่ง EEC-HDC ได้ทำการศึกษาความต้องการแรงงานที่มีทักษะและศักยภาพสูง ในพื้นที่ EEC (2562-2565) พบว่ามีความต้องการแรงงานจำนวน 475,668 คน แต่ในขณะเดียวกันการผลิตบุคลากรยังไม่เพียงพอจึงนำไปสู่การเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรขั้นสูง เพื่อรองรับการเติบโตและเข้ามาลงทุนภายในพื้นที่ของ EEC

### 5.1.2 แนวทางในการเตรียมความพร้อมแรงงาน EEC Model

EEC-HDC มีแนวทางในการเตรียมความพร้อมแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC โดยใช้หลักการของ Demand Driven มาเป็นแนวทางในการออกแบบหลักสูตรสำหรับการเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากร ซึ่งเรียกชื่อว่า EEC Model คือให้ความสำคัญไปที่อุปสงค์ ไม่ใช่อุปทานดังที่เคยปฏิบัติมาในอดีต ซึ่งรูปแบบของการเตรียมความพร้อมด้านแรงงานที่เรียกว่า EEC Model โดยมี 2 รูปแบบ คือ

(1) EEC Model Type A เป็นการสร้างคน โดยการจัดการศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช./ปวส.) ที่เน้นการดำเนินการร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษาและสถานประกอบการภายใต้แนวคิด “เรียนฟรี มีงานทำ รายได้ดีและมีความมั่นคง” โดยสถานประกอบการสนับสนุนเทคโนโลยีค่าใช้จ่ายและการฝึกงาน ในขณะที่สถาบันการศึกษาปรับหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความรู้และทักษะการทำงานจริง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะและประสบการณ์ตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการ ซึ่งเมื่อรับพนักงานแล้ว



สามารถทำงานได้ทันที ไม่ต้องไปอบรมพนักงานอีก การจัดการศึกษารูปแบบนี้ต้องประกันการมีงานทำ และการมีรายได้ที่สูงกว่าผู้สำเร็จการศึกษาในระดับเดียวกันในระบบการศึกษาปกติ โดยมีเป้าหมายเพื่อ สนับสนุนภาคอุตสาหกรรมในการพัฒนาบุคลากรระยะยาว

(2) EEC Model Type B เป็นการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น เพื่อผลิตกำลังคนในระยะเร่งด่วน รัฐบาล โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษ ภาคตะวันออก สนับสนุนงบประมาณอุดหนุนค่าใช้จ่ายไม่เกินร้อยละ 50 โดยเอกชนร่วมจ่ายร้อยละ 50 หลักสูตรจะต้องผ่านการรับรองจากคณะทำงานพิจารณารับรองหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ บุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรมขั้นสูง ในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย

### 5.1.3 ประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลผลการดำเนินการผลิตบุคลากร Type A และ Type B จากเอกสารรายงานประจำปีของ EEC-HDC และเจ้าหน้าที่ของ EEC-HDC ในปี พ.ศ. 2563-2565 พบว่า

**ปี 2563 EEC-HDC ไม่ได้กำหนดเป้าหมายรวม** และไม่ได้กำหนดเป้าหมายจำนวนการผลิตคนของ Type A และ Type B : **ผลิตได้จริง** จำนวน 8,392 คน แยกเป็น Type A จำนวน 4,660 คน ,Type B จำนวน 3,732 คน (ข้อมูลจากรายงาน อีอีซี โมเดล การพัฒนาทักษะบุคลากร “สร้างคนตรงความต้องการ มีงานทำทุกคน รายได้สูง” ประจำปีเดือน พฤษภาคม 2564)

**ปี 2564 EEC-HDC ได้กำหนดเป้าหมายรวม** จำนวน 28,000 คน แต่ไม่ได้กำหนดเป้าหมายจำนวนการผลิตคนของ Type A และ Type B : **ผลิตได้จริง** จำนวน 4,818 คน แยกเป็น Type A จำนวน 3,420 คน ,Type B จำนวน 1,398 คน (ข้อมูลจาก น.ส.ปภาพิณฑ์ แก้วเรือง เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ ผู้ปฏิบัติงานภายใต้แผนงานของ EEC-HDC)

**ปี 2565 EEC-HDC ได้กำหนดเป้าหมายรวม** จำนวน 37,684 คน แต่ไม่ได้กำหนดเป้าหมายจำนวนการผลิตคนของ Type A และ Type B : **ผลิตได้จริง** จำนวน 4,876 คน แยกเป็น Type A จำนวน 3,771 คน ,Type B จำนวน 1,105 คน (ข้อมูลจาก น.ส.ปภาพิณฑ์ แก้วเรือง เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ ผู้ปฏิบัติงานภายใต้แผนงานของ EEC-HDC)

จากการดำเนินงานในการเตรียมความพร้อมด้านแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC-HDC ในช่วงปี 2563 - 2565 สามารถสรุปเป็นตารางได้ ดังนี้

ปี	หัวข้อ	Type A	Type B	รวม
2563	เป้าหมาย	n/a	n/a	n/a
	ผลการดำเนินการ	4,660	3,732	8,392
2564	เป้าหมาย	n/a	n/a	28,000
	ผลการดำเนินการ	3,420	1,398	4,818

ปี	หัวข้อ	Type A	Type B	รวม
2565	เป้าหมาย	n/a	n/a	37,684
	ผลการดำเนินการ	3,771	1,105	4,876

ตารางที่ 10 สรุปผลการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ปี2563-2565

จากตารางการสรุปผลการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร พบว่า EEC-HDC สามารถผลิตบุคลากรได้ในช่วงปี 2563-2565 ผลผลิตจริงรวม 18,086 คน ประกอบด้วย Type A จำนวน 11,851 คน Type B จำนวน 6,235 คน สะท้อนว่า EEC-HDC ผลิตได้คิดเป็นร้อยละ 3.80 ของ 475,668 คน โดยหากคำนวณจากการผลิตบุคลากรที่ผลิตได้จริงในช่วง 3 ปี (2563-2565) เหลือได้ปีละแค่เกือบ 6,000 คน หมายความว่า EEC-HDC จะต้องหาแนวทางอื่นในการผลิตบุคลากรเพิ่มเติม

ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วเห็นว่า การที่จำนวนของการผลิตบุคลากรที่ผ่านมามีจำนวนที่ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น นั้นเป็นเพราะว่าขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น จำนวนของบุคลากรที่ต้องการผลิตในแต่ละปี จำนวนหลักสูตรที่ผ่านการอนุมัติในแต่ละปี จำนวนในการตั้งศูนย์เทคโนโลยี และขาดการกำหนดปีที่น่าคิดว่าแผนงานจะสำเร็จ และอีกปัญหาใหญ่คือการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการวางแผนและการกำหนดเป้าหมายยังไม่สมบูรณ์ และการประชาสัมพันธ์ที่ยังไม่สามารถสร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการเข้ามามีส่วนร่วมกับโครงการ ทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรของ EEC-HDC นั้นเป็นหนึ่งในกลไกของการเตรียมความพร้อมของการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC ซึ่งอยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัดเท่านั้น ภาครัฐควรสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการที่ตั้งอยู่นอกพื้นที่ EEC สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้วยเช่นกัน โดยการประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

#### 5.1.4 ลำดับเหตุการณ์สำคัญของการดำเนินงาน

รัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ได้กำหนดโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) ขึ้น และ EEC ได้จัดตั้งหน่วยงานในการดำเนินงานขับเคลื่อนการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC ที่มีชื่อว่า คณะทำงานประสานงานด้านการพัฒนาบุคลากรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Human Resources Development Center of EEC : EEC-HDC) ซึ่ง EEC-HDC ได้เสนอ Demand Driven Concept คือ เอกชนกำหนดความต้องการร่วมกับสถาบันการศึกษา

หลังจากนั้นในวันที่ 21 มกราคม 2562 EEC-HDC ได้จัดการประชุมศึกษาความต้องการกำลังคนใน 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย ในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยในการประชุมดังกล่าว มีผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับ 10 S-Curve ทั้งหมดมารับฟัง พร้อมนำเสนอความคิดเห็นในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม โดยมีการจัดเวิร์กช็อป (WORKSHOP) ให้ผู้ประกอบการ

ในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมกรอกแบบสำรวจ ประเมินความต้องการบุคลากรในอนาคต เพื่อนำมา รวบรวมจัดทำเป็นข้อมูลผลิตบุคลากรให้ตรงกับความต้องการในอนาคต

ในช่วงเดือนตุลาคม 2562 วิเคราะห์และสรุปความต้องการบุคลากรใน 10 อุตสาหกรรม เป้าหมาย และโครงการโครงสร้างพื้นฐานสำคัญในอีอีซี ในช่วง 5 ปี (ปี 2562-2566) มีความต้องการ กำลังคน ที่มีทักษะจำนวน 475,668 คน แบ่งเป็นความต้องการในสายอาชีพ ร้อยละ 53 และสาย สามัญ ร้อยละ 47

ความเห็นของผู้วิจัย : ได้มองเห็นว่าข้อมูลความต้องการแรงงาน 475,668 คน เป็นข้อมูลความต้องการแรงงานที่ขาดความสมบูรณ์และไม่เป็นปัจจุบัน เพราะถูกนำมาใช้จนถึง ปี 2566 ซึ่งผู้วิจัยมองว่าเป็นจุดอ่อน แต่อย่างไรก็ดีการกำหนดความต้องการแรงงานที่มีทักษะสูง จำนวนที่แสนกว่าราย และการนำแนวคิดของ Demand Driven มาใช้ คือการนำเอาอุปสงค์เป็นตัวนำ ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีและเป็นจุดแข็งของโครงการ

ในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2562 ได้บูรณาการร่วม 3 กระทรวง คือ 1.กระทรวงศึกษาธิการ 2.กระทรวงแรงงาน และ 3.กระทรวงอุดมศึกษาฯ เพื่อพัฒนาบุคลากรและการศึกษายุคใหม่ ในทุกระดับ โดยได้นำหลักการ Demand Driven มาใช้ในการดำเนินการ และได้กำหนดรูปแบบในการ เตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ 1. EEC Model Type A: เอกชนร่วมจ่าย 100% พัฒนาหลักสูตรและฝึกอบรมรวมถึงลงนามความร่วมมือรับ นักศึกษาเข้าทำงาน ปัจจุบันร่วมมือกับ 12 วิทยาลัย 2. EEC Model Type B: เอกชน ร่วมจ่าย บางส่วน 50% พัฒนาหลักสูตรและอบรม ร่วมกับ 36 วิทยาลัยระดับอาชีวะรวม และกำลังขยายผล การพัฒนาให้ครอบคลุม 48 วิทยาลัยอาชีวะ

24 กุมภาพันธ์ 2563 คณะผู้บริหารระดับสูงจากสถานทูตออสเตรียประจำประเทศไทย สถานทูตไทย ณ กรุงเวียนนา กระทรวงดิจิทัลและเศรษฐกิจของประเทศออสเตรีย เพื่อหารือร่วมกับ หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนของไทย ถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาในพื้นที่ EEC โดยมุ่งเน้น 5 อุตสาหกรรมเป้าหมายใหม่ (New S-Curve) ได้แก่ หุ่นยนต์เพื่ออุตสาหกรรม อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ อุตสาหกรรมดิจิทัล อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ และอุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร รวมทั้งได้จัดงานสัมมนาเชิงปฏิบัติการความร่วมมือไทย- ออสเตรีย “Thailand - Austria Educational Cooperation Workshop” โดยจะร่วมมือด้าน อาชีวศึกษาและด้านอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาหลักสูตรสำหรับ Re Skill และ Up Skill ใน 3 สาขานำร่อง ได้แก่ เมคคาทรอนิกส์ ระบบราง และยานยนต์แห่งอนาคต และร่วมกันพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ (Excellent Center) 3 ศูนย์ ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี (ศูนย์ด้านระบบราง) วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ (ศูนย์ด้านหุ่นยนต์) และวิทยาลัยเทคนิคฉะเชิงเทรา (ศูนย์ด้านยานยนต์แห่งอนาคต) รวมถึงร่วมกัน จัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือด้านอุดมศึกษาและสถาบันวิจัยเทคโนโลยีระหว่างสถาบันเครือข่ายใน EEC

ความเห็นของผู้วิจัย : ผู้วิจัยเห็นว่าการที่มีรัฐบาลจากต่างประเทศ หรือเอกชนขนาดใหญ่ เข้ามาเป็นเครือข่ายและให้การสนับสนุน ถือเป็นโอกาสที่ดีจากภายนอกที่ส่งเสริมให้โครงการพัฒนา แร่งงานเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC นั้นประสบความสำเร็จและมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการ ดึงดูดเม็ดเงินที่จะเข้ามาลงทุนในอนาคตด้วย ซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็ง

6 มีนาคม 2563 ได้มีการรับรองหลักสูตรระยะสั้น (Non Degree) ของ EEC ครั้งแรก จำนวน 17 หลักสูตร (จากหลักสูตรส่งเข้ามาขอรับรอง 24 หลักสูตร) ในมหาวิทยาลัย 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยบูรพา และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก (RMUTTO) โดยแบ่งหลักสูตร ตามกลุ่มอุตสาหกรรมได้แก่

(1) อุตสาหกรรมยานยนต์แห่งอนาคต 7 หลักสูตร (ม.บูรพา) เช่น เทคนิคข้อกำหนด เฉพาะของอุตสาหกรรมยานยนต์ Core Tools ระยะเวลา 18 ชั่วโมง, มาตรฐานระบบการจัดการ สากลในยานยนต์สมัยใหม่ ระยะเวลา 18 ชั่วโมง และการสอบเทียบและการสอบกลับเครื่องมือวัด ในอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า ระยะเวลา 12 ชั่วโมง เป็นต้น

(2) อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ 8 หลักสูตร (ม.บูรพา 5 หลักสูตร และ RMUTTO 3 หลักสูตร) เช่น โปรแกรมการจำลองการทำงานของหุ่นยนต์อุตสาหกรรม (Robot Studio) ระยะเวลา 24 ชั่วโมง, Factory Automation for EEC งานควบคุมเครื่องจักรด้วยอุปกรณ์ PLC (Basic PLC) ระยะเวลา 12 ชั่วโมง และการออกแบบเฟิร์มแวร์สำหรับระบบสมองกลฝังตัวขั้นสูง ในงานควบคุมและเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ในงานอุตสาหกรรม ด้วย Arduino Platform ระยะเวลา 12 ชั่วโมง เป็นต้น

(3) อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ 2 หลักสูตร (RMUTTO) ได้แก่ การปฏิบัติการงาน คลังสินค้าดิจิทัล ระดับที่ 1 ระยะเวลา 72 ชั่วโมง และการปฏิบัติการงานคลังสินค้าดิจิทัล ระดับที่ 2 ระยะเวลา 72 ชั่วโมง

โดยมีผู้ประกอบการหรือบริษัทที่ให้การรับรองหลักสูตรระยะสั้นชุดแรก อาทิ บริษัท พันธ์ แอสแซมบลีย์ จำกัด, บริษัท พลังงานบริสุทธิ์ จำกัด (มหาชน), บริษัท สยามคอมเพรสเซอร์ อุตสาหกรรม จำกัด, บริษัท เอส เอ็น ซี พอร์เมอร์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท มอสโทริ จำกัด เป็นต้น

ความเห็นของผู้วิจัย : จากข้อมูลทีกล่าวมาข้างต้นสะท้อนถึงการมีส่วนร่วมของ ภาคเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาฝีมือแรงงาน ซึ่งเป็นที่น่าแปลกใจที่มีภาคเอกชนไทย ในหลายบริษัทได้เข้ามามีส่วนร่วมในการยกระดับฝีมือแรงงาน ในการอบรมระยะสั้น ตามรูปแบบ type B ได้มีการขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีการอนุมัติหลักสูตร 3 หลักสูตร คือ (1) อุตสาหกรรมยานยนต์ แห่งอนาคต (2) อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ (3) อุตสาหกรรมโลจิสติกส์ และผู้วิจัยสรุปได้ว่าการดำเนินการ ของ type B ได้ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ถือเป็นจุดแข็ง ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวเป็นผลที่ มาจากการขับเคลื่อนโดย EEC-HDC

18 กันยายน 2563 เปิดตัว EEC Automation Park ศูนย์พัฒนาบุคลากร หุ่นยนต์ & ระบบอัตโนมัติ ณ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่ง EEC Automation Park จะยกระดับไปสู่ศูนย์เครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาบุคลากร หรือ EEC-NET ด้านหุ่นยนต์ ระบบอัตโนมัติ และดิจิทัล เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมสู่โรงงานอัจฉริยะ ภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่ EEC จะได้รับความรู้ และเกิดการใช้ระบบสายการผลิตอัตโนมัติแบบดิจิทัล ด้วยเทคโนโลยี 5G ที่ครอบคลุมในพื้นที่อีอีซี 100% แล้วเพิ่มขึ้น เกิดบริการข้อมูลฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ในรูปแบบ การจับคู่ทางธุรกิจ (Business Matching) โดยใช้ผลิตภัณฑ์จากบริษัทในกลุ่มพันธมิตรเพื่อให้เกิด การนำไปใช้ได้จริง สำหรับ EEC Automation Park จะสามารถฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความชำนาญ ให้แก่บุคลากรที่จะเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมโดยเฉพาะทักษะด้าน Robotics & Automation ได้มากกว่า 25 หลักสูตร

ความเห็นของผู้วิจัย : การที่ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมและส่งเสริมด้านเทคโนโลยีนั้น เป็นผลดีต่อการพัฒนาเตรียมความพร้อมด้านการพัฒนาฝีมือแรงงานในเทคโนโลยีใหม่ ถือเป็นจุดแข็ง ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวเป็นผลที่มาจาก การขับเคลื่อนโดย EEC-HDC

18 ธันวาคม 2563 สรุปการจัดการฝึกอบรม EEC Model รวม จำนวน 8,392 คน แยกเป็น Type A จำนวน 4,660 คน Type B จำนวน 3,732 คน อนุมัติรับรองหลักสูตรแล้ว 89 หลักสูตร และได้มีการบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรม

ผลการดำเนินการ ในปี 2563 ถือว่าเป็นการเริ่มต้นที่อยู่ในระดับที่น่าพอใจในระดับหนึ่ง คือการผลิตบุคลากรมีจำนวนน้อย แต่ก็เพราะเป็นช่วงที่มีอุปสรรคหลาย ๆ อย่าง เช่น สถานการณ์ การระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ภาคเอกชนต้องชะลอการส่งพนักงานเข้าอบรมเพราะต้องลดต้นทุน ของบริษัท เพื่อให้บริษัทอยู่รอด รวมทั้งมาตรการของภาครัฐในการห้ามรวมกลุ่มทำกิจกรรม

ปี 2564 สรุปการจัดการฝึกอบรม EEC Model รวม จำนวน 4,818 คน แยกเป็น Type A จำนวน 3,420 คน Type B จำนวน 1,398 คน (ข้อมูลจาก น.ส.ปภาพิณฑ์ แก้วเรือง เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ ผู้ปฏิบัติงานภายใต้แผนงานของ EEC-HDC)

ปี 2565 สรุปการจัดการฝึกอบรม EEC Model รวม จำนวน 4,876 คน แยกเป็น Type A จำนวน 3,771 คน Type B จำนวน 1,105 คน อนุมัติรับรองหลักสูตรแล้ว 271 หลักสูตร และได้มีการบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรม (ข้อมูลจาก น.ส.ปภาพิณฑ์ แก้วเรือง เจ้าหน้าที่ข้อมูลสารสนเทศ ผู้ปฏิบัติงานภายใต้แผนงานของ EEC-HDC)

ความเห็นของผู้วิจัย : ในช่วงปี 2564 มีการผลิตบุคลากรจำนวนที่ลดลงกว่าปี 2563 ครั้งหนึ่ง ถือว่าเป็นอัตราการผลิตบุคลากรที่ลดลงมากอย่างมีนัยยะสำคัญ ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่าเหตุผลหลักในช่วงปี 2564 คือมีการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 อย่างหนัก มหาวิทยาลัยจึงจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ ซึ่งเรียนได้แต่ภาคทฤษฎี ส่วนภาคปฏิบัติไม่สามารถกระทำได้ ส่วนพนักงานหลายบริษัทก็ทำงานแบบ

work for home หลายบริษัทหลายธุรกิจก็ปิดตัวลง หรือแม้กระทั่งบริษัทที่มีแผนที่จะเข้ามาลงทุนในพื้นที่ของ EEC ก็ได้ชะลอแผนการลงทุน เพราะรักษาสภาพคล่องในช่วงที่เศรษฐกิจย่ำแย่

ความเห็นของผู้วิจัย : ในการผลิตของปี 2565 มีจำนวนใกล้เคียงกับปี 2564 เนื่องจากอยู่ในสภาวะการณ์ของการระบาดของโรคโควิด-19 เช่นกัน และมีข้อสังเกตว่าการผลิตบุคลากรใน 2564 และ 2565 นั้น Type A มีสัดส่วนที่มากกว่า Type B ในอัตราส่วน 3 : 1 เนื่องจากไลน์การผลิตชะลอตัว และหลายบริษัทปิดตัวลง แต่คาดการณ์ว่าในปี 2566 จำนวนการพัฒนาบุคลากรใน Type B จะเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากสภาวะการณ์โควิด-19 ได้เบาบาง

### 5.1.5 การวิเคราะห์ SWOT Analysis

(1) จุดแข็ง (Strength) สรุปได้ 3 กลุ่ม คือ 1.ผู้กำหนดนโยบาย มีการทำงานในเชิงรุก มองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และทำงานยึดหยุ่น อีกทั้งการขับเคลื่อนยังใช้หลักการขับเคลื่อนโดยอุปสงค์ (Demand driven) และได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐในการจัดการฝึกอบรมระยะสั้น ตามรูปแบบ Type B 2.ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ มีทั้ง EEC-HDC สถาบันการศึกษามีศักยภาพ และหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ ที่มีบุคลากรที่มีศักยภาพเพียงพอในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ที่เป็นรูปธรรม และการดำเนินงานยังสามารถสร้างรายได้ให้กับสถาบันการศึกษาได้ด้วย 3.ผู้เข้าร่วมโครงการ คือ นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการมีความสามารถในการเรียนรู้และสามารถฝึกอบรมได้ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้

(2) จุดอ่อน (Weakness) สรุปได้ 3 กลุ่ม คือ 1.ผู้กำหนดนโยบาย ขาดหน่วยงานรองรับ EEC-HDC ในการทำงานระยะแรก ขาดเป้าหมายในการดำเนินงาน และขาดฐานข้อมูลในการวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย 2.ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ คือ EEC-HDC ขาดการทำงานเชิงรุก และการเก็บข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบันและไม่ครอบคลุมทุกสาขา สถาบันการศึกษา ในพื้นที่ EEC ไม่สามารถเข้าถึงโครงการของ EEC-HDC ได้ทั้งหมด สถาบันการศึกษายังขาดการประชาสัมพันธ์ และการจัดการพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทั้ง 12 กลุ่มอุตสาหกรรม หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ นั้น ระบบการศึกษาไทยไม่ส่งเสริมการวางรากฐานการคิดแบบนวัตกรรม และปัญหาการขาดการประสานงานและประชาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานด้านแรงงานกับนายจ้าง 3.ผู้เข้าร่วมโครงการ ยังมีจำนวนนักศึกษาและแรงงานในภาคธุรกิจที่ยังไม่ทราบถึงการมีอยู่ของโครงการนี้

(3) โอกาส (Opportunity) คือ 1.มีการสร้างเครือข่ายกับรัฐบาลต่างประเทศและเอกชนขนาดใหญ่หลายราย ซึ่งได้เข้ามาช่วยส่งเสริมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น รัฐบาลออสเตรเลีย 2.ภาคเอกชนมีเงินทุนในการเข้าร่วมโครงการ ทั้งส่งแรงงานเข้าร่วมฝึกอบรม มีเงินชำระค่าคอร์สฝึกอบรม และมีเงินจ่ายนักศึกษาฝึกงานตลอดระยะเวลาที่ฝึกงานเปรียบเสมือนว่านักศึกษาเป็นพนักงานของบริษัท 3.การลงทุนภายหลังจากสถานการณ์โควิด-19 มีแนวโน้มดีขึ้น

**(4) อุปสรรค (Threat)** 1.นโยบายการส่งเสริมโครงการของรัฐบาลใหม่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องนี้ 2.ปัญหาโครงสร้างของระบบการศึกษาไทยที่ยังขาดความพร้อมในการที่จะพัฒนาเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ 3.ธุรกิจ SME ที่มีพนักงานจำนวนน้อย เมื่อต้องส่งพนักงานเข้าอบรมหลายวันหรือต้องส่งหลายคนจะมีผลกระทบต่อไลน์การผลิต 4.ผลกระทบของโควิด-19 ในช่วงปี 2562-2565

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาแนวทางการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC) สามารถอภิปรายผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

5.2.1 การดำเนินการและสถานการณ์ความคืบหน้าของโครงการการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model ภายใต้โครงการ EEC

ในช่วงที่ผ่านมา EEC-HDC ได้ดำเนินการพัฒนาและเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรที่เรียกว่า EEC MODEL ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ 1.การสร้างคนตามแนวทาง Type A และ 2.การพัฒนาคนตามแนวทาง Type B ซึ่งการทำงานทั้งหมดเป็นการทำงานร่วมกับหลายภาคส่วนระหว่าง EEC กับภาคเอกชน และหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ซึ่ง EEC-HDC สามารถผลิตบุคลากรในช่วงปี 2563-2565 ได้รวม 18,086 คน ประกอบด้วย Type A จำนวน 11,851 คน Type B จำนวน 6,235 คน สะท้อนว่า EEC-HDC ผลิตได้คิดเป็นร้อยละ 3.8 ของ 475,668 คน โดยหากคำนวณจากการผลิตบุคลากรที่ผลิตได้จริงในช่วง 3 ปี (2563-2565) เฉลี่ยได้ปีละแค่เกือบ 6,000 คนเท่านั้น ผู้วิจัยได้ตั้งข้อสังเกตว่าการผลิตบุคลากรใน 2564 และ 2565 นั้น Type A มีสัดส่วนที่มากกว่า Type B ในอัตราส่วน 3 : 1 เนื่องจากไลน์การผลิตชะลอตัวและหลายบริษัทปิดตัวลง แต่คาดการณ์ว่าในปี 2566 จำนวนการผลิตใน Type B จะเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากสถานการณ์โควิดได้เบาลง ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรของ EEC-HDC นั้นเป็นหนึ่งในกลไกของการเตรียมความพร้อมของการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC ซึ่งอยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัดเท่านั้น ภาครัฐควรสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการที่ตั้งอยู่นอกพื้นที่ EEC สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้วยเช่นกัน โดยการประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

5.2.2 ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model

ในด้านของปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง EEC Model จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และรายงานการประชุมที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคได้เป็น 2 ประเภท คือ 1.ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายใน 2.ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 5.2.2.1 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายใน มาจากจุดอ่อน (Weakness)

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายในที่ผู้วิจัยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มของผู้กำหนดนโยบาย กลุ่มของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และกลุ่มของผู้เข้าร่วมโครงการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) **ผู้กำหนดนโยบาย** ขาดการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน ในเชิงตัวเลขของจำนวนบุคลากรที่ต้องการจะเตรียมความพร้อมและพัฒนา เนื่องจากขาดฐานข้อมูลในการวางแผน อีกทั้งยังขาดหน่วยงานรองรับ EEC-HDC ในการทำงานระยะแรก

(2) **ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ** คือ EEC-HDC ขาดการทำงานเชิงรุก และการเก็บข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบันและไม่ครอบคลุมทุกสาขา สถาบันการศึกษา ในพื้นที่ EEC ไม่สามารถเข้าถึงโครงการของ EEC-HDC ได้ทั้งหมด ส่งผลให้สถาบันการศึกษานั้นมีหลักสูตรที่ไม่ทันสมัย ไม่ทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ส่วนสถาบันการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการแล้วยังขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้นักศึกษาและภาคธุรกิจรับทราบถึงสิทธิ์ประโยชน์ของโครงการ อีกทั้งการจัดการพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทั้ง 12 กลุ่มอุตสาหกรรม หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ มีปัญหาคือระบบการศึกษาไทยไม่ส่งเสริมการวางรากฐานนวัตกรรม และปัญหาการขาดการประสานงานและประชาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานด้านแรงงานกับนายจ้าง

(3) **ผู้เข้าร่วมโครงการ** คือ ยังมีจำนวนนักศึกษาและแรงงานในภาคธุรกิจที่ยังไม่ทราบถึงการมีอยู่ของโครงการนี้

### 5.2.2.2 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายนอก มาจากอุปสรรค (Threat)

(1) **นโยบายการส่งเสริมโครงการของรัฐบาลใหม่หลังเลือกตั้ง** : ทิศทางนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องนี้

(2) **ปัญหาโครงสร้างของระบบการศึกษาไทย** : โครงสร้างระบบการศึกษาของไทยก่อนเข้าสู่ระดับอุดมศึกษา ขาดความพร้อมในการที่จะพัฒนาเพื่อต่อยอดองค์ความรู้

(3) **การส่งพนักงาน SME ที่มีพนักงานน้อยส่งผลต่อไลน์การผลิต** : การทำหลักสูตร Type B มีข้อจำกัด คือ 1.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กพนักงานน้อย จะมีปัญหาต่อไลน์การผลิต ถ้าต้องส่งพนักงานเข้าอบรมหลายคน 2.ธุรกิจ SME ที่มีขนาดเล็กเมื่อต้องส่งพนักงานเข้าอบรมคอร์สระยะสั้นที่ต้องอบรมหลายวัน จะมีปัญหาต่อการไลน์การผลิต

(4) **ผลกระทบของโควิด-19 ในช่วงปี 2561-2565** : ทำให้ภาคธุรกิจชะลอการลงทุนในพื้นที่ EEC ส่วนผู้ประกอบการบางแห่งที่เตรียมจะเข้าร่วมโครงการของ EEC MODEL แต่พอมีการระบาดของโรคโควิด-19 ในช่วงปี 2561-2565 ส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายรายเลือกที่จะยกเลิกเพราะต้องรักษาสภาพคล่องของบริษัทไม่ให้ปิดกิจการ





อุปสรรค (Threat)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST	กลยุทธ์เชิงรับ WT
T1 ทิศทางนโยบาย รัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจน	S4 T3 จนท.ที่ทำหลักสูตรครหาเครือข่าย SME กลุ่มเดียวกันเพื่อรวบรวมคนให้ครบ	W6 T2 กระทรวงศึกษาธิการควรปรับปรุงการ เรียนการสอนให้รองรับการคิดแบบนวัตกรรม
T2 ปัญหาโครงสร้างของ ระบบการศึกษาไทย	ตามจำนวนที่หลักสูตรได้กำหนดไว้ หรือควรขยายระยะเวลาของคอร์สให้เป็น	W4 T1 จนท. EEC-HDC ควรทำ MOU กับ ภาคเอกชน ในการทำงานร่วมกันในระยะยาว
T3 การส่งพนักงาน SME ขนาดเล็กที่มีพนักงานน้อย	หลายสัปดาห์แทน (ลดจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ โดยให้รวมกันแล้วจำนวนวันเท่ากับคอร์สเดิม)	เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของนโยบาย
การส่งพนักงานอบรม Type B จะส่งผลต่อไลน์ การผลิต อบรม B	เพื่อให้ไลน์การผลิตต่อเนื่อง	W7 T1 กระทรวงแรงงานควรเร่งช่วยสถาน ประกอบการที่มีพนักงานเสี่ยงตกงานเพราะไม่มี ทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่

ตารางที่ 11 วิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้หลักการของ Tows Matrix

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้หลักการของ Tows Matrix เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาและ  
แนวทางการปรับปรุงการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการพัฒนาทักษะบุคลากรตามแนวทาง  
EEC Model ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น สามารถอธิบายโดยละเอียดได้ ดังนี้

### 5.3.1 กลยุทธ์เชิงรุก (จุดแข็ง+โอกาส) SO

$S_1O_1$  ผู้นำของ EEC สร้างเครือข่ายกับรัฐบาลต่างประเทศและเอกชน

เนื่องจากผู้กำหนดนโยบายมีจุดแข็งคือมีการทำงานในเชิงรุก มองการณ์ไกล และ  
มีปัจจัยเชิงบวกจากภายนอกคือมีรัฐบาลต่างประเทศและเอกชนให้ความสนใจ เพราะฉะนั้นผู้นำของ EEC  
ควรสร้างเครือข่ายกับรัฐบาลต่างประเทศและภาคเอกชนเพื่อให้เครือข่ายเป็นกลไกในการเสริมสร้าง  
ความเข้มแข็งและเพิ่มศักยภาพในการพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะสูงทางด้านเทคโนโลยี  
เพื่อขับเคลื่อนนโยบายจนประสบความสำเร็จ

$S_2O_1$  ออกแบบหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการ

เนื่องจากผู้กำหนดนโยบายมีจุดแข็งคือมีการนำหลักการการขับเคลื่อนจากอุปสงค์  
(Demand driven) มาใช้ในการดำเนินการ โดยการรับฟังความเห็นและความต้องการลักษณะ  
บุคลากรที่มีทักษะสูงจากผู้ประกอบการ ไม่ใช่ขับเคลื่อนโดยอุปทานที่เอาสถาบันการศึกษาของ  
ตนเองเป็นที่ตั้งและผลิตหลักสูตรการเรียนการสอนที่ไม่สามารถนำมาใช้ได้จริงในโลกยุคปัจจุบัน  
ประกอบกับการดำเนินการมีปัจจัยภายนอกเชิงบวกคือ มีความร่วมมือจากรัฐบาลต่างประเทศและ  
เอกชน ซึ่งถือเป็นโอกาสที่ดีในการจัดทำหลักสูตรร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษากับผู้ประกอบการ  
เพื่อให้หลักสูตรตอบโจทย์ต่อการทำงานในปัจจุบัน และผู้ที่ได้รับประโยชน์ก็คือนักศึกษาที่ได้เรียน  
หลักสูตรที่ปรับปรุงให้ทันสมัยขึ้น สถาบันศึกษาก็สามารถผลิตบุคลากรที่มีความรู้มีทักษะ  
ที่สามารถทำงานได้ในยุคที่เทคโนโลยีได้เปลี่ยนแปลงได้ และผู้ประกอบการก็ได้รับผลประโยชน์เพราะ  
จะได้แรงงานที่มีคุณภาพไม่ต้องไปฝึกอบรมใหม่

$S_3O_2$  จูงใจภาคเอกชนให้ส่งแรงงานเข้าร่วมโครงการ

เนื่องจากโครงการมีการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการพัฒนาฝีมือแรงงานในรูปแบบของ Type B ซึ่งช่วยค่าใช้จ่ายร้อยละ 50 ส่วนอีกร้อยละ 50 เอกชนจะเป็นผู้จ่าย ซึ่งถ้าผู้ประกอบการไม่ได้เข้าร่วมโครงการนี้ ผู้ประกอบการก็ต้องมีการจัดการอบรมภายในบริษัทหรือธุรกิจของตนอยู่ดี เพราะฉะนั้นเมื่อมีเงินจากโครงการสนับสนุนร้อยละ 50 นั้นแสดงว่าผู้ประกอบการจะสามารถประหยัดต้นทุนไปได้ร้อยละ 50 ซึ่งสามารถใช้จุดแข็งจากกรณีนี้เป็นกลยุทธ์จูงใจภาคเอกชนให้ส่งแรงงานเข้าร่วมโครงการมากยิ่งขึ้น

$S_5O_2$  เร่งผลิตบุคลากรทั้ง Type A และ Type B เนื่องจากมีความพร้อมของภาคเอกชน

เนื่องจากนักศึกษาและพนักงานที่เข้าร่วมโครงการมีความสามารถในการเรียนรู้ และฝึกอบรมได้ตามหลักสูตรที่กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว และยังมีโอกาสจากปัจจัยภายนอกคือภาคเอกชน มีเงินทุน มีเทคโนโลยี พร้อมที่จะเข้าร่วมโครงการ เพราะฉะนั้นจึงเป็นโอกาสที่ EEC-HDC ควรเร่งผลิตบุคลากรทั้ง Type A และ Type B เพื่อรองรับการเติบโตของ EEC โดยประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น และเพิ่มหลักสูตรและจำนวนสาขาการฝึกอบรมให้ครอบคลุมทั้ง 12 กลุ่มอุตสาหกรรม

$S_1O_3$  ต้องปรับแผนและเป้าหมายให้ชัดเจนหลังสถานการณ์โควิด-19 จบลง

ผู้เนื่องจากกำหนดนโยบายทั้งระดับของ EEC และระดับ EEC-HDC มีการทำงานในเชิงรุก มองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และทำงานยืดหยุ่น ซึ่งถือว่าเป็นข้อดีและจุดแข็ง แต่ในการดำเนินการที่ผ่านมา นั้นปฏิเสธไม่ได้ว่าได้รับผลกระทบจากโรคโควิด-19 แต่ในปี 2566 สถานการณ์ของโรคดังกล่าวได้คลี่คลายลง จึงถือว่าเป็นโอกาสที่ดีที่ควรจะต้องปรับแผนและเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เศรษฐกิจเริ่มกลับสู่สภาวะปกติและผู้ประกอบการเริ่มมีการเข้ามาลงทุนในพื้นที่ EEC มากยิ่งขึ้น

### 5.3.2 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (จุดอ่อน+โอกาส) WO

$W_1O_1$  กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและทำให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย

เนื่องจากที่ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของโครงการนี้ ทำให้พบจุดอ่อนคือ ผู้กำหนดนโยบายขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น ขาดการกำหนดเป้าหมายของจำนวนบุคลากรที่ต้องการผลิตในแต่ละปีว่าควรมีจำนวนเท่าไร ขาดการกำหนดเป้าหมายจำนวนหลักสูตรที่ผ่านการอนุมัติในแต่ละปี ขาดการกำหนดเป้าหมายของจำนวนในการตั้งศูนย์เทคโนโลยี และขาดการกำหนดเป้าหมายปีที่คิดว่าแผนงานจะสำเร็จ เป็นต้น จึงส่งผลให้การดำเนินการที่ผ่านมาไม่ทราบว่าจะใกล้ถึงเป้าหมายแล้วหรือไม่ ขาดอยู่จำนวนเท่าไร ควรปรับแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างไร ดังนั้น EEC-HDC จึงควรกำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยควรให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายดังกล่าว เนื่องจากภาคเอกชนสามารถให้ข้อมูลที่สะท้อนถึงความต้องการบุคลากรที่มีทักษะสูงในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายอย่างแท้จริง ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักของ Demand

**driven** รวมทั้งเป็นโอกาสเชิงบวกที่จะขอความร่วมมือจากรัฐบาลต่างประเทศและจากภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและทักษะการพัฒนาบุคลากร

$W_2O_2$  ปรับปรุงฐานข้อมูลเชิงลึกของแรงงานที่อยู่ในภาคการผลิตจริงทั้งปริมาณและคุณภาพให้ดีขึ้นทันสมัยขึ้นเพื่อใช้ในการวางแผน

ควรปรับปรุงการจัดเก็บข้อมูลเชิงลึกให้ดีขึ้นทันสมัยขึ้น **โดยจัดเก็บข้อมูลให้ครบถ้วนที่เป็นปัจจุบันทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อจัดทำเป็น Big Data สำหรับใช้วิเคราะห์ความสำเร็จของเป้าหมาย** อีกทั้งควรเผยแพร่การดำเนินการที่เป็นปัจจุบันให้ประชาชนทราบ

$W_8O_3$  ประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ภาคธุรกิจและสถาบันการศึกษาเข้าร่วมโครงการ

จากจุดอ่อนที่มีจำนวนนักศึกษาและแรงงานในภาคธุรกิจที่ยังไม่ทราบถึงการมีอยู่ของโครงการนี้ แต่ในปี 2566 การลงทุนจากผู้ประกอบการภายหลังสถานการณ์โควิด-19 มีแนวโน้มดีขึ้น ส่งผลให้มีความต้องการแรงงานและเม็ดเงินเพิ่มขึ้น ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติคือ EEC-HDC จะต้องทำงานเชิงรุกโดยเพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการของ EEC MODEL กับสถาบันการศึกษาภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น เพื่อส่งเสริมให้มีสถานศึกษาและสถานประกอบการเข้าร่วมโครงการให้มากขึ้น เพื่อนักศึกษาทุกสถาบันศึกษาจะได้เข้าร่วมโครงการได้ทั่วถึงและมีทางเลือกในการเลือกผู้ประกอบการมากยิ่งขึ้น

$W_5O_2$  ปรับปรุงหลักสูตรการเรียนให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม และครอบคลุม 12 กลุ่มอุตสาหกรรม

จากจุดอ่อนที่สถาบันการศึกษาขาดการประชาสัมพันธ์ และการจัดการพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุม ทั้ง 12 กลุ่มอุตสาหกรรม แต่มีโอกาสจากปัจจัยภายนอกคือภาคเอกชนมีเงินทุนมีเทคโนโลยี เพราะฉะนั้นสถาบันการศึกษาควรปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ทั้ง 12 กลุ่มอุตสาหกรรม โดยควรมีการจัดประชุมร่วมกันระหว่างสถาบันศึกษากับภาคเอกชนทุกไตรมาส เพื่อหารือและแชร์ประสบการณ์ร่วมกัน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย และผลิตทั้งปริมาณและ

### 5.3.3 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (จุดแข็ง+อุปสรรค) ST

$S_4T_3$  เจ้าหน้าที่ที่ทำหลักสูตรควรรหาเครือข่าย SME กลุ่มเดียวกันเพื่อรวบรวมคนให้ครบตามจำนวนที่หลักสูตรได้กำหนด หรือควรรขยายระยะเวลาของคอร์สให้เป็นหลายสัปดาห์แทน (ลดจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ โดยยืดระยะเวลาการฝึกอบรมให้รวมกันแล้วจำนวนวันเท่ากับคอร์สเดิม) เพื่อให้ไลน์การผลิตต่อเนื่อง

เนื่องจากการดำเนินงานที่ผ่านมา มีอุปสรรคจากปัจจัยภายนอกคือ SME หรือธุรกิจที่มีขนาดเล็ก มีพนักงานน้อย การส่งพนักงานอบรม Type B จะส่งผลต่อไลน์การผลิต โดยจะพบปัญหาถ้าต้องส่งพนักงานจำนวนมากเข้าอบรม หรือต้องอบรมในคอร์สที่มีจำนวนวันอบรมหลายวัน

แต่โครงการของ EEC-HDC มีจุดแข็งคือเจ้าหน้าที่ของสถาบันการศึกษาที่จัดทำหลักสูตรมีศักยภาพ เพราะฉะนั้นการทำหลักสูตร Type B เจ้าหน้าที่ที่ทำหลักสูตรควรสร้างเครือข่าย SME ประเภทเดียวกันให้รู้จักกัน เพื่อที่จะสามารถรวบรวมคนให้ครบตามจำนวนที่หลักสูตรได้กำหนด และควรขยายระยะเวลาของคอร์สให้เป็นหลายสัปดาห์แทน (ลดจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ โดยยืดระยะเวลาการฝึกอบรมให้รวมกันแล้วจำนวนวันเท่ากับคอร์สเดิม) เพื่อให้ไลน์การผลิตต่อเนื่อง

### 5.3.4 กลยุทธ์เชิงรับ (จุดอ่อน+อุปสรรค) WT

$W_6T_2$  กระทรวงศึกษาธิการควรปรับปรุงการเรียนการสอนให้รองรับการคิดแบบนวัตกรรม เนื่องด้วยระบบการศึกษาไทยมีปัญหาเชิงระบบ คือเป็นระบบการศึกษาที่ขาดการส่งเสริมการวางรากฐานการคิดแบบนวัตกรรม เพราะระบบการศึกษาของไทยมีขนาดใหญ่ขาดความคล่องตัว เพราะฉะนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงควรปรับปรุงการเรียนการสอนในระดับก่อนอุดมศึกษา เพื่อวางรากฐานการคิดแบบนวัตกรรมให้มากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการเพิ่มสมรรถนะของผู้เรียนในการเรียนรู้มากกว่าการมุ่งเน้นที่เนื้อหามาตรฐานกลางของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งล้าสมัย

$W_4T_1$  เจ้าหน้าที่ EEC-HDC ควรทำ MOU กับภาคเอกชน ในการทำงานร่วมกันในระยะยาว เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของนโยบาย

เนื่องจากทิศทางนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องการดำเนินงานของการพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกและการเตรียมความพร้อมด้านแรงงาน เพราะฉะนั้นทาง EEC โดยเจ้าหน้าที่ EEC-HDC ควรทำ MOU กับภาคเอกชน ในการทำงานร่วมกันในระยะยาวเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของนโยบาย

$W_7T_1$  กระทรวงแรงงานควรเร่งช่วยสถานประกอบการที่มีพนักงานเสี่ยงตกงานเพราะไม่มีทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่

เนื่องจากจุดอ่อนที่มีปัญหาการประชาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานด้านแรงงานกับนายจ้าง และมีปัจจัยภายนอกที่ไม่แน่นอนคือทิศทางนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องนี้ เพราะฉะนั้นกระทรวงแรงงานควรให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประสานกับสถานประกอบการที่สุ่มเสี่ยงจะปิดกิจการและมีโอกาสที่จะปลดพนักงานออกเพราะบริษัทหรือพนักงานตามไม่ทันเทคโนโลยี โดยให้เข้าร่วมโครงการ Type B

## 5.4 บทส่งท้าย

สรุปในภาพรวมของผลการศึกษานโยบายการเตรียมความพร้อมด้านตลาดแรงงานเพื่อรองรับการเติบโตของโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (อีอีซี) ในช่วง ปี 2561-2566 ซึ่งเป็นช่วงเวลาของรัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่ทำงานผ่านคณะทำงานที่มีชื่อว่าคณะกรรมการนโยบายเขต

พัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่ง EEC ได้จัดตั้ง EEC-HDC ขึ้นมาเพื่อดำเนินการเตรียมความพร้อมด้านแรงงานสำหรับรองรับการเติบโตของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก นอกจากนี้ยังมีการได้ทำงานแบบบูรณาการร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งการมีส่วนร่วมจากรัฐบาลต่างประเทศด้วย โดยได้นำหลักการของ Demand driven มาใช้ ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเติบโตของเศรษฐกิจระดับมหภาค ทั้งที่อาจจะดูเหมือนว่าอยู่ในวงแคบของ 3 จังหวัด คือ จังหวัดระยอง จังหวัดชลบุรี และจังหวัดฉะเชิงเทรา เท่านั้น แต่ว่าเม็ดเงินจากการลงทุน รวมทั้งความเชื่อมั่นจากต่างประเทศนั้นส่งผลดีต่อประเทศไทยในระดับมหภาคและในระยะยาว

จากการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา EEC-HDC ได้ดำเนินการพัฒนาและเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรที่เรียกว่า EEC MODEL ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ 1.การสร้างคนตามแบบ Type A และ 2.การพัฒนาคนตามแบบ Type B ซึ่ง EEC-HDC สามารถผลิตบุคลากรในช่วงปี 2563-2565 ได้รวม 18,086 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80 ของ 475,668 คน เฉลี่ยได้ปีละแค่เกือบ 6,000 คนเท่านั้น ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรของ EEC-HDC นั้นเป็นหนึ่งในกลไกของการเตรียมความพร้อมของการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC ซึ่งอยู่ในพื้นที่ 3 จังหวัดเท่านั้น ภาครัฐควรสนับสนุนให้สถาบันการศึกษาและสถานประกอบการที่ตั้งอยู่นอกพื้นที่ EEC สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้วยเช่นกัน โดยการประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

การพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบ EEC MODEL มีจุดแข็ง คือ ผู้กำหนดนโยบายมีการทำงานในเชิงรุก มองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และทำงานแบบยืดหยุ่น มีการนำหลักของ Demand driven มาใช้ ภาครัฐสร้างแรงจูงใจโดยการสนับสนุนเงินทุนค่าหลักสูตรในการพัฒนาทักษะแรงงานใน Type B ส่วนบุคลากรใน EEC-HDC และบุคลากรในสถานศึกษาที่จัดทำหลักสูตรมีศักยภาพในการทำงาน ซึ่งนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการมีความพร้อม มีการทำงานของภาครัฐแบบบูรณาการ รวมทั้งมีการนำแนวคิดแบบเยอรมันและสวิตเซอร์แลนด์ที่เรียนภาคทฤษฎีและปฏิบัติพร้อมกันมาใช้ในการสร้างบุคลากรในรูปแบบ Type A ซึ่งนำมาปรับปรุงระบบการศึกษาไทยที่ยังไม่พร้อมต่อการพัฒนาบุคลากรและนำแนวคิดแบบญี่ปุ่นที่มุ่งเน้นการพัฒนาฝีมือแรงงานในภาคอุตสาหกรรมมาพัฒนาบุคลากรในรูปแบบ Type B สำหรับจุดอ่อนพบว่า EEC ยังขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เนื่องจากขาดการจัดเก็บฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันเพื่อใช้ในการวางแผนจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงฐานข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการทักษะในแต่ละสาขาและจำนวนแรงงานและทักษะจากภาคเอกชน จะได้ใช้ในการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนหลังสถานการณ์โควิด-19 ได้ จุดอ่อนอีกเรื่องหนึ่งคือสถาบันการศึกษาขาดการประชาสัมพันธ์และการจัดการพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกอุตสาหกรรมเป้าหมาย วิธีแก้ควรจะต้องทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเกี่ยวกับโครงการของ EEC MODEL ให้กับสถาบันการศึกษา ผู้ประกอบการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เกิดการรับรู้มากยิ่งขึ้นและควร

จัดการพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมทุกกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายโดยควรมีการจัดประชุมร่วมกันระหว่างสถาบันการศึกษากับภาคเอกชนทุกไตรมาส เพื่อหารือและแชร์ประสบการณ์ร่วมกัน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยด้วย นอกจากนี้ มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส คือ มีการสร้างเครือข่ายกับรัฐบาลต่างประเทศและเอกชนที่มีเงินทุน มีเทคโนโลยี และการลงทุนภายหลังสถานการณ์โควิด-19 มีแนวโน้มดีขึ้น ส่งผลให้มีความต้องการแรงงานและเม็ดเงินเพิ่มขึ้น ส่วนอุปสรรคจากภายนอก คือ ทิศทางนโยบายของรัฐบาลใหม่ที่ยังไม่ชัดเจนในเรื่องโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งทาง EEC-HDC ควรจะต้องเตรียมความพร้อมและหามาตรการป้องกันไม่ให้โครงการมีปัญหาหรือยุติโดยการทำ MOU กับภาคเอกชน ในการทำงานร่วมกันในระยะยาว เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของนโยบาย นอกจากนี้ยังพบอุปสรรคของ SME ขนาดเล็กที่มีพนักงานน้อย การส่งพนักงานเข้าอบรม Type B ที่ใช้เวลาอบรมหลายวันจะส่งผลต่อไลน์การผลิต วิธีแก้ไขคือเจ้าหน้าที่ที่ทำหลักสูตรควรสร้างเครือข่าย SME ประเภทเดียวกันให้รู้จักกัน เพื่อที่จะสามารถรวบรวมคนให้ครบตามจำนวนที่หลักสูตรกำหนดไว้ได้อย่างรวดเร็ว และควรขยายระยะเวลาของคอร์สให้เป็นหลายสัปดาห์แทน (ลดจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ แต่ยืดระยะเวลาการฝึกอบรมให้รวมกันแล้วจำนวนวันเท่ากับคอร์สเดิม) เพื่อให้ไลน์การผลิตต่อเนื่อง สุดท้ายนี้ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนของการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรที่มีทักษะสูงในการรองรับการเติบโตของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก และเป็นทางเลือกหนึ่งให้แก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนำไปใช้ในการดำเนินนโยบายเพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ

## บรรณานุกรม

- salika. 2017. 'ถอดสมการสัตหีบโมเดล...สูตรการศึกษาร่วมสมัยไทยแลนด์ 4.0'.  
<https://www.salika.co/2017/12/28/sattahip-model/>.
- กรรณิกา รียะตานนท์. 2540. 'ความต้องการแรงงานระดับกลางของผู้ประกอบการในโรงงานอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก', มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักปลัดกระทรวงแรงงาน. 2560. รายงานการศึกษาวเคราะห์ฐานข้อมูลแรงงานและประมาณการความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมเป้าหมายในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) (กรุงเทพฯ).
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2563. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ.
- ปรีดี บุญซื่อ. 2017. 'การศึกษาเพื่อความมั่นคงของประเทศ แบบอย่างของเยอรมนีและญี่ปุ่น'.  
<https://thaipublica.org/2017/07/pridi56/>.
- ปองหทัย พึ่งนุ่ม. 2550. 'ปัญหาและข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรให้กับองค์กร', มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัชดา เลิศไพฑูย์สาคร. 2544. 'ศึกษาความต้องการแรงงานของผู้ประกอบการธุรกิจก่อสร้างในจังหวัดสระแก้ว', มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริเพ็ญ แต่ปรเมศามัย. 2549. ปัญหาทางกฎหมายเกี่ยวกับที่ดินของเขตเศรษฐกิจพิเศษ (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: กรุงเทพฯ).
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2559. "แผนงานพัฒนาระเบียง เศรษฐกิจภาคตะวันออก (พ.ศ. 2560-2564)." In.
- สิริวิชา สิทธิชัย. 2551. 'สิทธิประโยชน์ทางภาษีเพื่อประโยชน์ในการจัดตั้งเขตเศรษฐกิจพิเศษ', มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัย ทิรัญโต. 2532. หลักการบริหารงานบุคคล (สำนักพิมพ์ โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์: กรุงเทพมหานคร).



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ศรายุทธ หอมชมมต
วัน เดือน ปี เกิด	30 ตุลาคม 2536
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลพระนครศรีอยุธยา
วุฒิการศึกษา	รัฐศาสตรบัณฑิต
ที่อยู่ปัจจุบัน	161/26 ถ.พระรามที่ 6 ซอยริมคลองสามเสน แขวงพญาไท เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY