การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย “ประเทศไทย 4.0”

จัดทำโดย

ผู้เข้ารับการอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง: ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส. 2)

(รุ่นที่ 9)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

สำนักงาน ก.พ.

กิตติกรรมประกาศ

ผลงานทางวิชาการ เรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ 5 ท่าน ประกอบด้วย อาจารย์จักรมณฑ์ ผาสุกวนิช อาจารย์สีมา สีมานันท์ อาจารย์จุฑาธวัช อินทรสุขศรี อาจารย์พงศ์โพยม วาศภูติ และอาจารย์ถวิล เปลี่ยนศรี ที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ข้อคิดเห็น รวมถึงเสนอแนะมุมมองที่กว้างและมีคุณค่าจากประสบการณ์ของท่าน คณะผู้อบรมได้ประมวลคำแนะนำของท่านอาจารย์มาใช้เป็นประโยชน์ได้อย่างมาก ทำให้เอกสารผลงานวิชาการฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี คณะผู้อบรม จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณะอาจารย์ที่ปรึกษา และเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน กพ. ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นตัวกลางประสานแนวทางการจัดทำผลงานวิชาการ และอำนวยความสะดวกทุกด้าน และขอขอบคุณ ผู้เข้าอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส. 2) ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการทำผลงานวิชาการครั้งนี้จนกระทั่งประสบความสำเร็จ

นบส 2 รุ่นที่ 9

คำนำ

โดยที่โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง: ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส. 2) มีเป้าหมายในการสร้างผู้นำในระดับสากลที่เป็นต้นแบบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีเกียรติภูมิ เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ประชาชนทั่วไป โดยสร้างความตระหนักและภาคภูมิในบทบาทการเป็นผู้บริหารส่วนราชการ มีความพร้อมและสมรรถนะการบริหารงานในฐานะผู้นำองค์กรในอนาคต มีศักยภาพในการสนับสนุนให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงของประเทศอย่างยั่งยืน ประกอบกับรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา) มุ่งมั่นที่จะผลักดันนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” ให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศบรรลุวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส. 2) รุ่นที่ 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เห็นว่าการผลักดันนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” ให้ประสบความสำเร็จ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับนโยบายดังกล่าว เมื่อเห็นภาพและเป้าหมายถูกต้องตรงกันแล้ว จะได้ร่วมมือกับภาครัฐเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายอันจะเป็นประโยชน์แก่ประชาชนทุกคน ดังนั้น ทั้งรัฐ เอกชน และประชาสังคมต้องร่วมมือกันพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการมุ่งไปสู่และดำรงชีวิตในบริบททางเศรษฐกิจและสังคมใหม่ จึงได้จัดทำผลงานทางวิชาการนี้ขึ้น เพื่อเสนอแนะในเชิงนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” ให้ประสบความสำเร็จ

ผู้เข้ารับการอบรมโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส. 2) รุ่นที่ 9 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ทุกคนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าผลงานทางวิชาการนี้จะเป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” ตามสมควร

กรกฎาคม 2560

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 นโยบาย “ประเทศไทย 4.0” : ความเป็นมา	1
ส่วนที่ 2 สิ่งกีดขวางที่ต้องก้าวข้าม	5
ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	15
ส่วนที่ 4 กรณีศึกษา	22

ส่วนที่ 1

นโยบาย “ประเทศไทย 4.0” : ความเป็นมา

---

[1] ก่อนที่จะมีการประกาศใช้แผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับแรกขึ้นในปี 2503[1] โครงสร้างของระบบเศรษฐกิจไทยยึดติดกับการเกษตรแบบดั้งเดิมที่อิงอยู่กับสภาพดินฟ้าอากาศเป็นหลักและให้ความสำคัญกับสินค้าเกษตรหลักเพียง 2 ชนิด คือ ข้าวและยาง (ยุคประเทศไทย 1.0) อันทำให้ได้ผลผลิตไม่แน่นอน และเป็นผลให้รายได้ต่อหัวของประชากรอยู่ที่ 570.86 USD[2] ซึ่งนับว่าต่ำมากเมื่อเทียบกับประเทศอุตสาหกรรมในเวลานั้น

[2] ต่อมา เมื่อรัฐบาลไทยได้รับความช่วยเหลือทางเทคนิคและวิชาการจากธนาคารโลก และมีการจัดตั้ง “สภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ” ขึ้นในปี 2502 เพื่อ “...ชี้แนวนโยบายอันจะนำไปสู่เสถียรภาพและพัฒนาการเศรษฐกิจ กำหนดจุดมุ่งหมายแห่งการพัฒนาเศรษฐกิจ...” ตามพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ พ.ศ. 2502[3] จึงได้มีการจัดทำแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับแรกขึ้น (พ.ศ. 2504-2509) และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาตินี้เองที่เปลี่ยนโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจไทยไปเป็นระบบเศรษฐกิจผสมผสานระหว่างเกษตรกรรมที่มีการวางแผนการผลิตและมีการชลประทานอย่างเป็นระบบกับอุตสาหกรรมเบา โดยเริ่มให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมเบาที่สร้างรายได้เข้าประเทศได้มากกว่าผลิตผลทางการเกษตร ดังจะเห็นได้จากการกำหนดเป้าหมายที่จะเพิ่มผลผลิตด้านเกษตรกรรมส่วนรวมร้อยละ 3 ต่อปี แต่จะเพิ่มรายได้ประชาชาติด้านอุตสาหกรรมซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปีในเวลานั้น (พ.ศ. 2503) ให้เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 12 ต่อปี ในระหว่าง พ.ศ. 2504 – พ.ศ. 2506 ซึ่งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจดังกล่าวถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มของยุคการพึ่งพาอุตสาหกรรมเบา หรือประเทศไทย 2.0

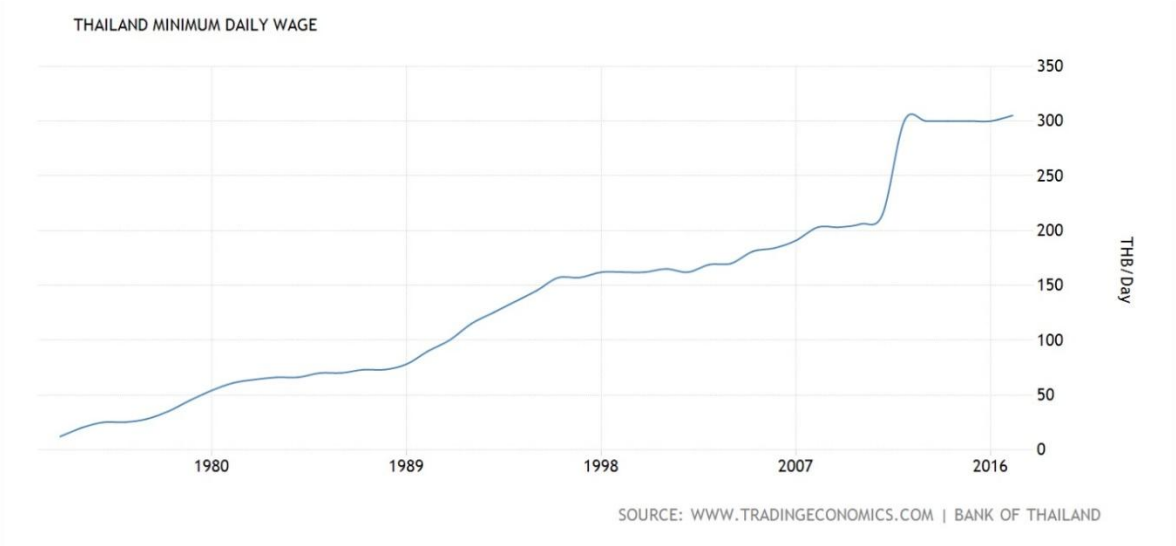
---

[1] ราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 77 ตอนที่ 85 วันที่ 20 ตุลาคม 2503

[2] http://www.tradingeconomics.com/thailand/gdp-per-capita

[3] ราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 76 ตอนที่ 69 วันที่ 4 กรกฎาคม 2502

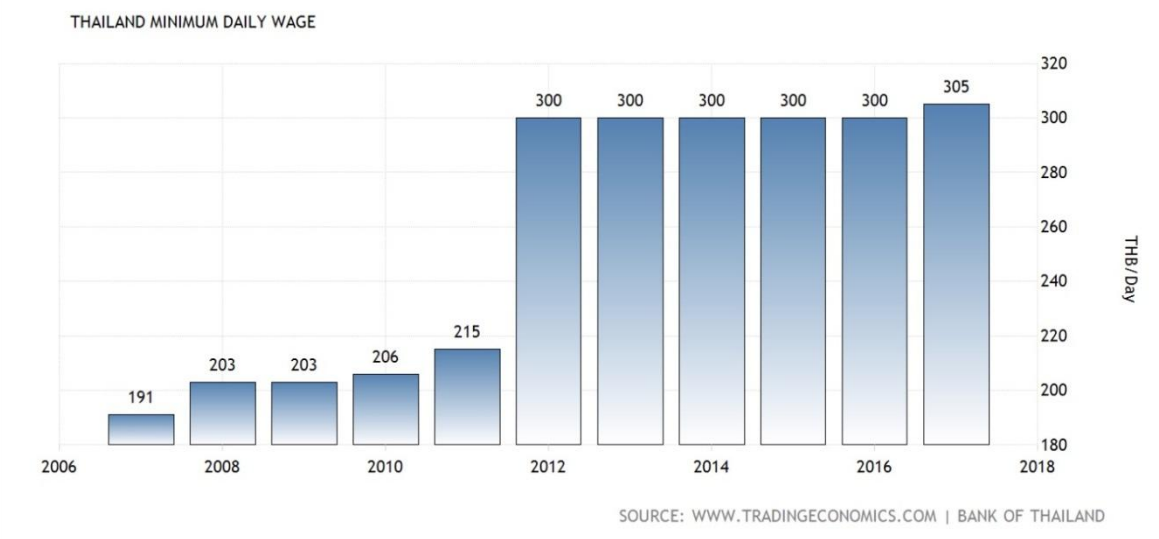
[3] อย่างไรก็ดี สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของโลก ส่งผลให้ผลิตผลทางการเกษตรสำคัญของประเทศอันได้แก่ข้าวและยางมีราคาตกต่ำมากในช่วงปลายของแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2510-2514) ประกอบกับอัตราค่าแรงของประเทศไทยอยู่ในระดับต่ำมาก (138.42 บาท/วัน)[4] ดังนั้น ในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับต่อ ๆ มาจึงมุ่งเน้นไปยังอุตสาหกรรมที่มีการใช้แรงงานเข้มข้นมากกว่าเกษตรกรรม โดยเป็นการผลิตเพื่อส่งออกเป็นหลัก



[4] ในปี 2550 ประเทศไทยได้รับผลกระทบจากการพึ่งพาการผลิตเพื่อส่งออกอย่างรุนแรงจากวิกฤติทางการเงินในสหรัฐฯ (Subprime Crisis) ซึ่งทำให้ระบบเศรษฐกิจสหรัฐฯและจีนซึ่งเป็นตลาดส่งออกหลักของประเทศไทยรวมทั้งระบบเศรษฐกิจโลกอยู่ในภาวะถดถอยอย่างต่อเนื่อง การผลิตเพื่อส่งออกไปยังสหรัฐและจีนจึงได้รับผลกระทบโดยตรง ทั้งต่อมาในปี 2554 ไทยยังได้รับผลกระทบจากวิกฤติหนี้สินของยูโรโซนด้วย แม้จะไม่รุนแรงมากนัก แต่ก็ทำให้การผลิตเพื่อส่งออกไปยังสหภาพยุโรปชบเซาเพิ่มเติม อันทำให้ระบบเศรษฐกิจไทยอยู่ในภาวะตกต่ำตามไปด้วย

[4] http://www.tradingeconomics.com/thailand/minimum-wages

ปัญหาอุทกภัยในปี 2554 ทำให้กิจการผลิตเพื่อส่งออกที่สำคัญอันได้แก่ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และรถยนต์ได้รับผลกระทบโดยตรง นักลงทุนเริ่มย้ายฐานการผลิตจากประเทศไทยไปยังประเทศเพื่อนบ้าน เมื่อประกอบกับนโยบายการแก้ปัญหาเศรษฐกิจฐานรากในปี 2555 โดยการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำจากสูงสุด 215 บาท เป็น 300 บาทเท่ากันทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ทำให้ระบบเศรษฐกิจไทยที่เน้นการใช้แรงงานเข้มข้นยิ่งได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง เนื่องจากการเพิ่มอัตราค่าจ้างดังกล่าวเป็นการเพิ่มอย่างก้าวกระโดด และเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้การผลิตที่ใช้แรงงานเข้มข้นย้ายฐานการผลิตจากประเทศไทยไปยังประเทศเพื่อนบ้านที่มีค่าจ้างต่ำกว่ามาก และได้รับสิทธิประโยชน์ด้านภาษีอากรภายใต้กรอบอาเซียน กับสิทธิพิเศษเป็นการทั่วไปสำหรับประเทศที่พัฒนาน้อยที่สุด (Least Developing Countries: LDCs) หรือสิทธิ GSP (Generalized System of Preferences) เพิ่มเติมด้วย ส่วนปัจจัยการผลิตที่สำคัญในกระบวนการอุตสาหกรรมคือน้ำมันมีราคาผันผวนมากยิ่ง ทำให้การระบบเศรษฐกิจที่พึ่งพาการผลิตเพื่อส่งออกเป็นหลักได้รับผลกระทบโดยตรง ประกอบกับราคาสินค้าเกษตรและสินค้าโภคภัณฑ์ที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศในลำดับรองลงมาก็มีแนวโน้มที่จะไม่เพิ่มขึ้นทั้งอาจลดลง เนื่องจากประเทศคู่แข่งทางการตลาดของไทยได้พัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอย่างรวดเร็ว ตลาดสินค้าเกษตรและสินค้าโภคภัณฑ์จึงมีการแข่งขันสูงทั้งด้านความหลากหลายของผลผลิตและราคา นอกจากนี้ ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองและความวุ่นวายที่เกิดขึ้นในประเทศในช่วง 2548-2557 รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองระหว่างประเทศที่เข้าสู่ยุค Multipolar และยุคการก่อการร้ายที่ทำให้การเมืองระหว่างประเทศเกิดความตึงเครียด ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้กลไกทางเศรษฐกิจและความเจริญเติบโตของประเทศอยู่ในภาวะชะงักงันมาอย่างต่อเนื่อง



[5] สถานการณ์ดังกล่าวทำให้รัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา) ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศใหม่ โดยมีเป้าหมายให้ประเทศมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน และสร้างความสมดุลในการพัฒนา และโดยที่การค้าและบริการได้ก้าวเข้ามามีส่วนอย่างสำคัญในระบบเศรษฐกิจโลกอันเนื่องมาจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ สินค้าหรือบริการที่เป็นนวัตกรรมหรือที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์กลายเป็นสินค้าหรือบริการที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงมากกว่าผลผลิตอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้นและการผลิตสินค้าเกษตรแบบดั้งเดิมอันเป็นเพียงการผลิตสินค้าขั้นพื้นฐาน และระบบการตลาดรูปแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาสนับสนุนยังทำให้สินค้าภาคการเกษตรมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นได้ด้วย อีกทั้งนวัตกรรมหรือความคิดสร้างสรรค์ยังก่อให้เกิดสินค้าหรือบริการแปลกใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มได้อีกเป็นจำนวนมาก และเป็นช่องทางที่จะทำให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศที่ชะงักงันมายาวนานพัฒนาไปข้างหน้า และประชาชนมีคุณภาพชีวิตและรายได้ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน รัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา) จึงมีนโยบายที่จะปรับเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจไทยที่ขับเคลื่อนด้วยอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น ไปเป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม หรือ “Value–Based Economy” โดยใช้โครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลรองรับ หรือที่เรียกว่านโยบาย “ประเทศไทย 4.0” หรือ “ประเทศไทย 4.0” อย่างจริงจัง โดยคาดหวังว่าการขับเคลื่อนเศรษฐกิจตามนโยบายนี้จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อยใน 3 มิติ

สำคัญ คือ มิติที่หนึ่ง เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าปฐมภูมิ ไปสู่สินค้าที่มีมูลค่าเพิ่ม และมีความแตกต่างเชิง “นวัตกรรม” เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้าที่มีพลวัตรสูง มิติที่สอง เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมโดยใช้แรงงานเป็นหลัก ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และมิติที่สาม เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายเพียงอย่างเดียว ไปสู่การให้โซลูชั่นและภาคบริการมากขึ้น ทั้งนี้ นโยบาย “ประเทศไทย 4.0” มิได้ละทิ้งภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้นแบบฉับพลันทันที แต่จะพัฒนาภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้นควบคู่ไปพร้อมกันด้วย โดยการนำเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเข้าไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มผลิตภาพและมูลค่า

ส่วนที่ 2
สิ่งกีดขวางที่ต้องก้าวข้าม

[6] โดยที่ “ประเทศไทย 4.0” เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจให้สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม หรือ “Value–Based Economy” โดยมีดิจิทัลเป็นโครงสร้างพื้นฐาน เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีพลวัตสูงมากหรือเปลี่ยนแปลงเร็วมาก คุณลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ในระบบเศรษฐกิจ “ประเทศไทย 4.0” จึงมิได้ขึ้นอยู่กับปริมาณ หากแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสื่อสาร (communication) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) ความร่วมมือประสานงาน (collaboration) และความสามารถในการปรับตัว (adaptability/ Transformation) อันเป็น “Soft Skill” พื้นฐานของยุคดิจิทัลอันเป็นโลกที่ไร้พรมแดน[5] หาใช่ความฉลาด (talent) หรือความสามารถในการทำงานตามคำสั่งแต่เพียงอย่างเดียวเหมือนในอดีตไม่[6] โดยความคิดสร้างสรรค์จะนำมาซึ่งการพัฒนานวัตกรรม (Innovation) ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง มากกว่าการผลิตพื้นฐาน หรือการเป็นโรงงานรับจ้างประกอบ ที่เห็นได้ชัดเจนคืออุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ และ Digital Contents ทั้งหลาย ส่วนความสามารถในการสื่อสารและการปรับตัวจะทำให้ “ทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่” ของประเทศสามารถอยู่และทำงานร่วมกับผู้อื่นซึ่งมีความแตกต่างหลากหลายได้ไม่ว่าจะเป็นสัญชาติ ชาติพันธุ์ ศาสนา วัฒนธรรม ความเชื่อ ฯลฯ อันจะทำให้การทำงาน การค้า และการบริการเป็นไปอย่างลื่นไหล **ทรัพยากรมนุษย์ในยุค “ประเทศไทย 4.0” นั้นนอกจากต้องมีความรู้พื้นฐานแล้ว ยังต้องมีความรับผิดชอบ มีความฉลาดทางอารมณ์สูง เข้ากับผู้อื่นได้ดี มีอัตตาต่ำ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง มีความคิดสร้างสรรค์ และใฝ่ที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต**

---

[5] Sang Woo Kim, Samsung: Smarts skills, smart future - Business Brief, OECD Yearbook 2014 (electronic version http://www.oecd.org/forum/oecdyearbook/samsung-smart-skills-smart-future.htm)

[6] Randa Grob-Zakhary et al, Playing your way to work, OECD Yearbook 2014 (electronic version http://www.oecd.org/forum/oecdyearbook/playing-your-way-to-work.htm)

[7] ดังนั้น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจเป็น “ประเทศไทย 4.0” หรือประเทศไทยในยุคดิจิทัลจึงต้องดำเนินการไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกันด้วย แต่เนื่องจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องใช้เวลา ไม่มีทางลัด การวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและการดำเนินการอย่างจริงจังเพื่อให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจของทุกประเทศ[7]

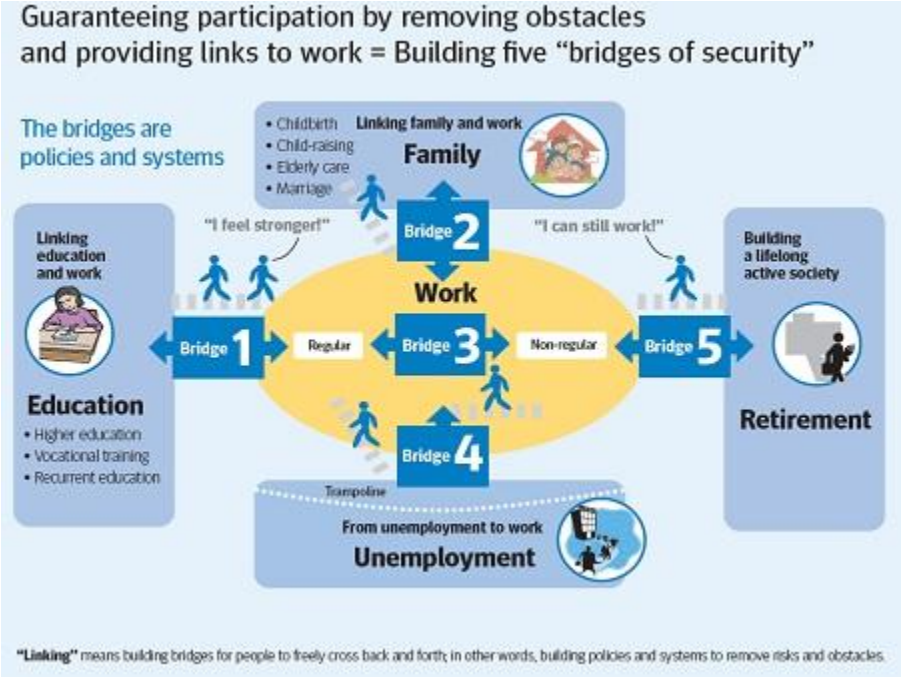
[8] นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์รองรับยุคดิจิทัลนั้น ต้องไม่คำนึงถึงเฉพาะเด็กหรือประชากรในวัยทำงานเท่านั้น หากต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของคนทุกช่วงวัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ผู้สูงอายุ” ซึ่ง Nobuaki Koga ประธานสภาหอการค้าญี่ปุ่น (RENGO) ชี้ให้เห็นว่ายุคดิจิทัลกับยุคสังคมผู้สูงอายุนั้นเกือบจะทับซ้อนกันพอดี[8] เนื่องจากทุกประเทศมีอัตราการเกิดของประชากรอยู่ในระดับต่ำมาก Koga จึงเสนอว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลต้องพัฒนาการศึกษา ครอบครัวที่อบอุ่น การสร้างความสามารถหรือทักษะในการทำงาน และความสามารถในการทำงานภายหลังการเกษียณอายุจากงานประจำไปพร้อม ๆ กัน[9]

---

[7] Andreas Schleicher, A plan for education, OECD Yearbook 2014 (electronic version http://www.oecd.org/forum/oecdyearbook/a-plan-for-education.htm)

[8] หมายถึงนโยบายประเทศไทย 4.0 ด้วย

[9] Nobuaki Koga, Towards a “secured society based on work”, OECD Yearbook 2014 (electronic version http://www.oecd.org/forum/oecdyearbook/secure-society-based-on-work.htm)



[9] สำหรับการศึกษานั้น ระบบการศึกษาต้องคำนึงบุคลิกลักษณะและความสามารถ (personality) อันแตกต่างของผู้เรียนเป็นสำคัญ เพราะแต่ละคนมีความถนัดแตกต่างกัน แต่ละคนจึงควรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพของตน ซึ่งหลักการดังกล่าวสอดคล้องกับกติการะหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม[10] และจากผลการศึกษาวิจัยของมูลนิธิ LEGO ซึ่งได้รับการสนับสนุนจาก LEGO บริษัทยักษ์ใหญ่ด้านการผลิตสินค้าเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของเด็กที่

[10] International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights

Article 13

1. The States Parties to the present Covenant recognize the right of everyone to education. They agree that education ***shall be directed to the full development of the human personality*** and the sense of its dignity, and shall strengthen the respect for human rights and fundamental freedoms. They further agree that education shall enable all persons to participate effectively in a free society, promote understanding, tolerance and friendship among all nations and all racial, ethnic or religious groups, and further the activities of the United Nations for the maintenance of peace. [***Emphasis added***]

ศึกษาต่อเนื่องเป็นเวลา 20 ปีติดต่อกัน พบว่ามนุษย์แห่งอนาคตต้องได้รับการพัฒนา “Soft Skill”[11] ตั้งแต่ในช่วงเด็กเล็ก (0-2 ขวบ) เพราะเป็นช่วงเวลาสำคัญในการปลูกฝังให้เด็กมีความสนใจหรือกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิต[12] ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาการสื่อสาร การอยู่

---

2. The States Parties to the present Covenant recognize that, with a view to achieving the full realization of this right:

(a) Primary education shall be compulsory and available free to all;

(b) Secondary education in its different forms, including technical and vocational secondary education, shall be made generally available and accessible to all by every appropriate means, and in particular by the progressive introduction of free education;

(c) Higher education shall be made equally accessible to all, on the basis of capacity, by every appropriate means, and in particular by the progressive introduction of free education;

(d) Fundamental education shall be encouraged or intensified as far as possible for those persons who have not received or completed the whole period of their primary education;

(e) The development of a system of schools at all levels shall be actively pursued, an adequate fellowship system shall be established, and the material conditions of teaching staff shall be continuously improved.

3. The States Parties to the present Covenant undertake to have respect for the liberty of parents and, when applicable, legal guardians to choose for their children schools, other than those established by the public authorities, which conform to such minimum educational standards as may be laid down or approved by the State and to ensure the religious and moral education of their children in conformity with their own convictions.

4. No part of this article shall be construed so as to interfere with the liberty of individuals and bodies to establish and direct educational institutions, subject always to the observance of the principles set forth in paragraph I of this article and to the requirement that the education given in such institutions shall conform to such minimum standards as may be laid down by the State.

[11]ความสามารถในการสื่อสาร (communication) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (collaboration)

ร่วมกับผู้อื่น และความคิดสร้างสรรค์ต่อไป เพราะหากปลูกฝังให้เด็กสนใจหรือกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ลักษณะที่พึงประสงค์นี้จะติดตัวเขาไปจนตลอดชีวิต และจะกลายเป็นคนที่ขวนขวายพัฒนาทักษะต่าง ๆ เพิ่มอยู่ตลอดเวลา **การเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงเป็นการปลูกฝังความฝักใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ** มิได้จำกัดเฉพาะการจัดหลักสูตรให้เรียนหรือศึกษาอบรมในทุกช่วงวัยเท่านั้น มูลนิธิ EGO จึงเสนอว่าในช่วงเด็กเล็ก (0-2 ขวบ) ต้องไม่เน้นการเรียนด้านวิชาการ แต่ต้องเน้นการสร้างความมั่นใจ การอยู่ร่วมกับผู้อื่น (ซึ่งรวมถึงการปลูกฝังความรับผิดชอบในทุกมิติ) และความคิดสร้างสรรค์

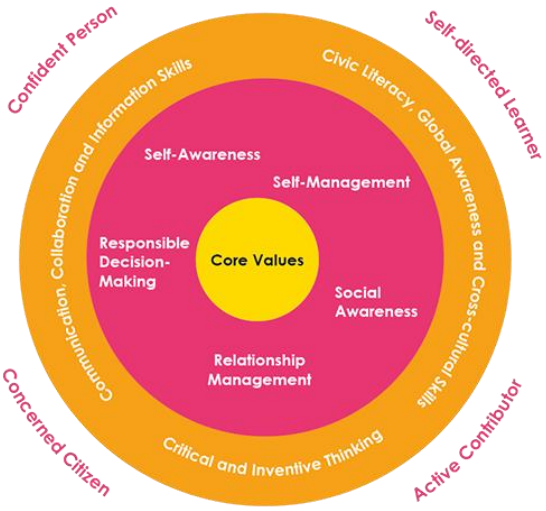
[10] สิงคโปร์ ประเทศที่ได้รับการยอมรับว่าให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มากในลำดับต้น ๆ ของโลกได้กำหนดให้มีการพัฒนา Core Values ของ “เด็กเล็ก” เป็นลำดับแรก โดย Core Values นี้เน้นการปลูกฝังให้เด็กรู้จักตนเอง (Self-awareness) รู้จักจัดการกิจวัตรของตน (Self-Management) รู้จักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Social Awareness) รู้จักตัดสินใจอย่างมีความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและสังคม (Responsible Decision Making) และรู้จักการอยู่ร่วมกับผู้อื่นที่แตกต่าง (Relationship Management) หลังจากนั้นจะเริ่มพัฒนาทักษะทางสังคมและอารมณ์เพื่อให้เด็กตระหนักและรู้จักการบริหารจัดการอารมณ์ รู้จักการเอาใจเขามาใส่ใจเรา และรู้จักการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยเป้าหมายคือเด็กในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นคนที่มีความมั่นใจ เรียนรู้ตลอดเวลา ตอบแทนกับสังคม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีคุณลักษณะดังนี้

- Civic Literacy, Global Awareness and Cross-Cultural Skills
- Critical and Inventive Thinking
- Communication, Collaboration and Information Skills[13]

---

[12] Randa Grob-Zakhary et al, ibid.

[13] https://www.moe.gov.sg/education/education-system/21st-century-competencies



[11] สำหรับประเทศไทย นับแต่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่หนึ่งเป็นต้นมา ไม่มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว แม้จะมีการจัดทำแผนการพัฒนาการศึกษาแห่งชาติขึ้นใช้บังคับ แต่แผนดังกล่าวถูกกำหนดขึ้นเพื่อผลักดันการพัฒนาเศรษฐกิจตามแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งมีระยะเวลาเพียง 5 ปีให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเน้นหนักไปในทางจัดการศึกษาให้ “ทั่วถึงทุกพื้นที่” และ “เน้นการสร้างกำลังแรงงานในสายอาชีพ” เพื่อรองรับการเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปในทางอุตสาหกรรม ซึ่งแม้การจัดการศึกษาให้ทั่วถึงทุกพื้นที่นี้เป็นเรื่องจำเป็นตามหลักความเสมอภาค แต่ก็ทำให้โครงสร้างของหน่วยงานด้านการศึกษาของไทยใหญ่โต มีสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อน ต้องใช้งบประมาณจำนวนมากไปกับงบรายจ่ายประจำ**มากกว่างบประมาณเพื่อการพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของผู้เรียนอันเป็นแก่นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์** กรณีนี้จึงกล่าวได้ว่าในช่วงเกือบหกทศวรรษที่ผ่านมานั้นระบบการศึกษาของไทยให้ความสำคัญกับปริมาณ (output) ของผู้ซึ่งผ่านเข้าไปในระบบการศึกษา มากกว่าคุณภาพ (outcome) ของผู้จบการศึกษา

[12] นอกจากนี้ จากการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พบว่าได้มีการขยายเวลาการศึกษาภาคบังคับ (ซึ่งเริ่มตั้งแต่อายุ 7 ปี) จาก 4 ปี (ป. 4) เป็น 7 ปี (ป. 7) ในปี 2506 หลังจากนั้น

มีการขยายเวลาการศึกษาภาคบังคับเป็น 9 ปี (ม. 3) และต่อมารัฐบาลได้ขยายเวลาการจัดการศึกษาโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายเป็น 15 ปี (อนุบาล - ม. 6 หรือ ปวช.) แต่หลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนมิได้เปลี่ยนแปลงไปมากนัก การปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาบุคลิกลักษณะและความสามารถ (personality) ของผู้เรียนแต่ละคนที่แตกต่างกันไม่ปรากฏให้เป็นอย่างชัดแจ้งและเป็นรูปธรรม แต่เป็นการสร้างคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปในทางอุตสาหกรรมเป็นหลัก

[13] การกำหนดให้หลักสูตรการศึกษาและวิธีการจัดการเรียนการสอนเป็นแบบเดียวกันทั้งประเทศเพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการและการประเมินผล ส่งผลให้ระบบการศึกษาไทยไม่ส่งเสริมให้มนุษย์ได้รับการพัฒนาตามบุคลิกลักษณะและความสามารถ (Personality) อันแตกต่างของผู้เรียนเป็นสำคัญ ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าวจึงทำให้**ผลผลิตส่วนใหญ่**ของระบบการศึกษาเป็น **“พิมพ์นิยม”** คือ มีความสามารถเพียงพอที่จะเป็นลูกจ้างทั่ว ๆ ไป (General employee) **แต่ขาดทักษะที่จะผลักดันตนเองให้เป็นลูกจ้างซึ่งมีทักษะเฉพาะด้านสูง** (Smart employee) **หรือออกไปเป็นผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ** (Smart entrepreneur) **อันเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญในการสร้างสังคมผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง** (Small and medium entrepreneurs) **เพื่อทำให้โครงสร้างของระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งจากภายใน** ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาการส่งออกเป็นหลักซึ่งอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจโลก แม้ทุกรัฐบาลที่ผ่านมาจะมีนโยบายที่จะส่งเสริมให้ประชาชนเปลี่ยนไปเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง แต่ก็ยากที่จะผลักดันให้เกิดความสำเร็จได้ เพราะระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมาไม่รองรับกัน การกระตุ้นให้เกิดผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางโดยมุ่งให้ความสนับสนุนทางการเงินเป็นสำคัญจึงเป็นการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุและมีความเสี่ยงที่จะทำให้ได้ผลตอบแทนคืนกลับไม่คุ้มค่า เนื่องจากผู้ประกอบการซึ่งมีความรู้ มีศักยภาพ และมีความพร้อมนั้นมีจำนวนน้อย การให้ความช่วยเหลือทางการเงินจึงอาจทำให้ผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางที่ไม่มีศักยภาพและความพร้อมซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากสร้างหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (Non-performing loans) เป็นจำนวนมากขึ้นในระบบการเงินของประเทศ อันเป็นผลที่ไม่พึงประสงค์

ดังนั้น แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบดั้งเดิมนี้จึงไม่สอดคล้องกับเป้าหมายในการพัฒนาประเทศไทยไปสู่ยุค “ประเทศไทย 4.0” ดังที่กล่าวถึงใน [5] ข้างต้น

[14] เรื่องสำคัญที่ถูกละเลยมานาน ได้แก่ **การที่ระบบการศึกษาไทยไม่ให้ความสำคัญแก่ “การพัฒนาเด็กเล็ก” ในช่วง 0-2 ขวบ** ซึ่งเป็นช่วงวัยที่สำคัญที่สุดของชีวิตมนุษย์[14] สาเหตุแห่งการละเลยปัญหานี้อาจสืบเนื่องมาจากการไม่ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของ **“สถาบันครอบครัว”** อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจซึ่งเปลี่ยนรูปแบบครอบครัวขยายของสังคมเกษตรแบบดั้งเดิม เป็นครอบครัวเดี่ยวในเวลาอันรวดเร็ว

[15] ข้อดีของครอบครัวขยายคือการมีปู่ย่าตายายลุงป้าน้าอาเป็นผู้ดูแลและอบรมสั่งสอนหลานในระหว่างที่พ่อแม่ของเด็กออกไปทำงาน โครงสร้างดังกล่าวทำให้เด็กเล็กได้รับการดูแลอย่างอบอุ่นและใกล้ชิด มีการปลูกฝังความเป็นระเบียบวินัย ความสามารถในการดูแลตนเอง ความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิตให้แก่เด็กเล็กอย่างใกล้ชิด เมื่อพ่อแม่กลับมาจากทำงานก็มีโอกาสอยู่ใกล้ชิดกัน ครอบครัวมีความอบอุ่น แต่พัฒนาการทางเศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้โครงสร้างครอบครัวเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จากครอบครัวขยายเป็นครอบครัวเดี่ยว เมื่อเป็นครอบครัวเดี่ยว เด็กเล็กส่วนใหญ่จะถูกนำไปฝากเลี้ยงในสถานรับเลี้ยงเด็กที่เน้นการดูแลทางกายภาพและสุขภาพของเด็กเล็ก มากกว่าการปลูกฝังความเป็นระเบียบวินัย ความสามารถในการดูแลตนเอง ความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต ดังนั้น เด็กในยุคครอบครัวเดี่ยวส่วนใหญ่จึงขาดระเบียบวินัย ขาดความสามารถในการดูแลตนเอง และขาดความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น และก่อให้เกิดปัญหาสังคมอย่างอื่นตามมา โดยเฉพาะการกระทำความผิดที่มีโทษอาญา

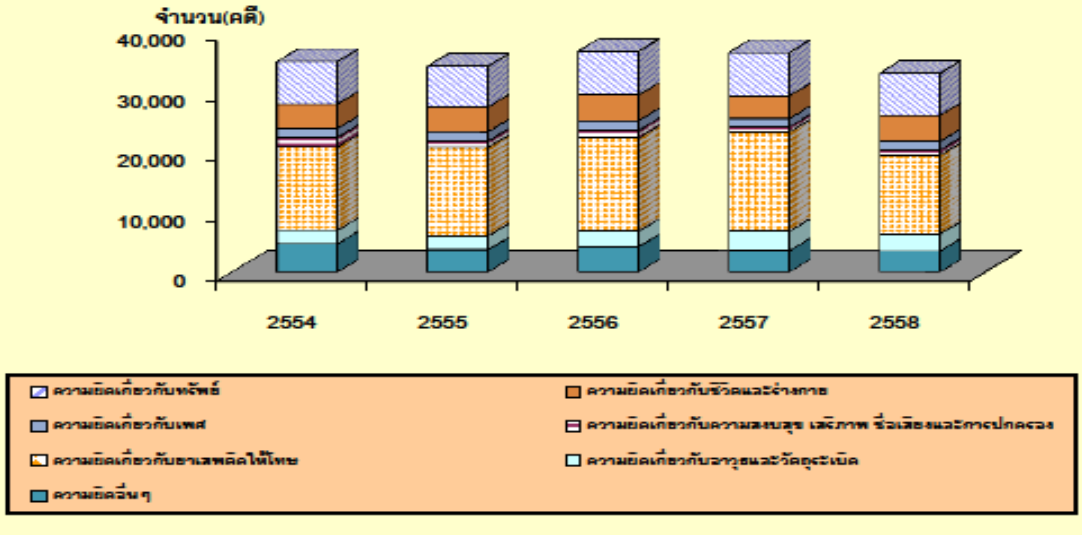
[14] Randa Grob-Zakhary et al, ibid.

ตารางที่ 6 จำนวนคดีเด็กและเยาวชนที่ถูกดำเนินคดีโดยสถานพินิจฯทั่วประเทศ จำแนกตามฐานความผิด ตั้งแต่ปี พ.ศ.2554-2558

หน่วย : คดี

ฐานความผิด	ปี พ.ศ.				
	2554	2555	2556	2557	2558
รวม	35,049	34,276	36,763	36,537	33,121
ความผิดเกี่ยวกับทรัพย์	7,078	6,800	7,260	7,208	7,027
ความผิดเกี่ยวกับชีวิตและร่างกาย	4,051	4,086	4,263	3,759	4,296
ความผิดเกี่ยวกับเพศ	1,482	1,576	1,636	1,383	1,473
ความผิดเกี่ยวกับความสงบสุข เสรีภาพ ชื่อเสียงและการปกครอง	1,615	1,034	1,241	866	850
ความผิดเกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษ	13,845	14,773	15,530	16,508	13,125
ความผิดเกี่ยวกับอาวุธและวัตถุระเบิด	2,282	2,274	2,613	3,252	2,864
ความผิดอื่น ๆ	4,696	3,733	4,220	3,561	3,486

แผนภูมิแสดงคดีเด็กและเยาวชนที่ถูกดำเนินคดีโดยสถานพินิจฯ ทั่วประเทศ
จำแนกตามฐานความผิด ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 - 2558



ที่มา : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน

ส่วนที่ 3

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

[16] ในการขับเคลื่อนนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” ที่จะเป็นรูปธรรมและสามารถดำเนินการได้ในเวลาอันใกล้ ผู้เข้าอบรมหลักสูตรโครงการนักบริหารระดับสูง : (นบส. 2) รุ่นที่ 9 มีความเห็นว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ โดยต้องดำเนินการใน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 : บุคลากรในระบบราชการ และกลุ่มที่ 2 : บุคลากรนอกระบบราชการ

[17] **กลุ่มที่ 1 : บุคลากรในระบบราชการ** การผลักดันนโยบายของรัฐบาลต้องใช้บุคลากรและกลไกของระบบราชการทั้งระบบเป็นตัวเร่ง (Catalyst) ให้เกิดการพัฒนาตามแนวทางดังกล่าว โดยข้าราชการสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ถึงแม้จะดำเนินการได้ไม่ง่ายนัก เนื่องจากบุคคลากรของภาครัฐถูกผูกติดกับระเบียบและแบบแผนซึ่งยากต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ด้วยกลไกของรัฐเองจะทำให้ข้าราชการต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้

[18] การทำให้ข้าราชการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ผู้เข้ารับการอบรมฯ เห็นว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการ 4 ด้านไปพร้อม ๆ กัน ดังนี้

- การพัฒนาองค์ความรู้ของข้าราชการให้รู้รอบและรู้ลึก และมีการเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง
- การบ่มเพาะให้ข้าราชการมีธรรมาภิบาล กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม
- การปรับปรุงกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติราชการจากการทำงานตามกฎเกณฑ์ (Rule base) เป็นการสร้างนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน (Innovation base)
- การปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติราชการใหม่ โดยให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome) แทนความครบถ้วนของกระบวนงาน (Procedure) และจำนวนผลผลิต (Output)

[19] เนื่องจากโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีพลวัตสูง การพัฒนาองค์ความรู้ของข้าราชการให้รู้รอบและรู้ลึก และมีการเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพื่อให้การปฏิบัติราชการตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันท่วงที และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศในภาพรวม ทั้งนี้ ตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาองค์ความรู้ของข้าราชการในยุคประเทศไทย 4.0 นี้ควรอย่างยิ่งที่จะเปลี่ยนจากตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ “จำนวนครั้ง” “จำนวนผู้เข้าร่วม” หรือ “จำนวนผู้สอบผ่าน” ในการฝึกอบรมหรือสัมมนาอย่างที่เป็นอยู่แต่เดิมไปเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ องค์ความรู้ที่มีการถ่ายทอดให้แก่ข้าราชการด้วยกันหรือแก่บุคคลภายนอกและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานมีการตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการหรือการเผยแพร่ให้ประชาชนนำไปใช้ประโยชน์

[20] การบ่มเพาะให้ข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริต มีศักดิ์ศรี กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในบริบทของสังคมไทยที่ยังคงมีทัศนคติ (Attitude) ที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาในทางที่ถูกต้องอยู่มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทัศนคติเกี่ยวกับวัตถุนิยม (Materialism) ที่นำไปสู่การกระทำเพื่อประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

[21] การปรับปรุงกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติราชการจากการทำงานตามกฎเกณฑ์ (Rule base) เป็นการสร้างนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน (Innovation base) การให้บริการตามความต้องการเฉพาะปัจเจกบุคคลที่ผู้รับบริการสามารถออกแบบและเลือกรูปแบบการให้บริการที่แตกต่างได้ ภาครัฐต้องให้บริการได้ตลอด 24 ชั่วโมง ได้ทุกสถานที่ นำเสนอบริการที่เหมาะสมแต่ละบุคคล มีช่องทางการให้บริการหลายช่องทางและบูรณาการภาครัฐเป็น One Stop Service ซึ่งจะเป็นต้นแบบในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น

[22] ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome) แทนความครบถ้วนของกระบวนงาน (Procedure) และจำนวนผลผลิต (Output) นอกจากจะทำให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้นแล้ว ยังเป็นนัยยะที่แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่ถูกต้องในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องคำนึงถึงเป้าหมายและผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการด้วย

[23] ทั้งนี้ การดำเนินการทั้ง 4 ด้านตาม [18] นั้น อยู่ในความรับผิดชอบของ ก.พ. และ ก.พ.ร. สมควรที่รัฐบาลจะกำหนดให้ทั้งสองหน่วยงานเร่งรัดดำเนินการปรับปรุงกฎหมาย กฎ และระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวภายในเวลาที่กำหนด และให้เป็นหน่วยงานต้นแบบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาคราชการต่อไป นอกจากนี้หน่วยงานราชการเองต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคคลากรของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ” ประเทศไทย 4.0” โดยคำนึงถึงบทบาทและหน้าที่เฉพาะของหน่วยงาน (Specific Task)

[24] **กลุ่มที่ 2 : บุคลากรนอกระบบราชการ** ซึ่งเป็นประชากรกลุ่มใหญ่ของประเทศที่เป็นฟันเฟืองที่จะต้องช่วยกันขับเคลื่อนนโยบายของภาครัฐผ่านกลไกที่มีภาคราชการเป็นหัวแรงหลักแต่ทั้งนี้การพัฒนาบุคคลากรนอกระบบราชการให้เป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนประเทศสู่ “ประเทศไทย 4.0” ต้องดำเนินการในทุกช่วงวัยตั้งแต่แรกเกิดจนถึงวัยสูงอายุและวัยชราภาพ ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 4 ระยะ คือ วัยแรกเกิด 1,000 วัน วัยเรียน วัยทำงาน และวัยสูงอายุ

[25] **วัยแรกเกิด 1,000 วัน/วัยก่อนวัยเรียน** การพัฒนาวัยแรกเกิด 1000 วัน ซึ่งเริ่มตั้งแต่ปฏิสนธิในครรภ์จำนวน 270 วัน วัย 180 วัน หลังคลอดจากครรภ์มารดา และวัย 550 วัน ซึ่งเป็นวัยก่อนวัยเรียน ซึ่ง**เป็นช่วงวัยที่มีคุณค่าที่สุดในการที่จะพัฒนาทุกส่วนของร่างกาย การพัฒนากล้ามเนื้อเพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรง พัฒนาให้มีวินัย มีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม ปลูกฝังให้รู้จักตนเองในขณะเดียวกันต้องรู้จักการอยู่ร่วมกับผู้อื่น และต้องมีวิธีที่จะกระตุ้นให้เด็กมีความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดชีวิต**ซึ่งจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรมทางความคิดที่จะต่อยอดไปสู่การปฏิบัติตลอดช่วงอายุ ดังนั้นข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับวัย 1000 วัน คือ

1. ปฏิรูประบบสาธารณสุขในการดูแลทารกตั้งแต่ในครรภ์มารดาเพื่อให้เด็กที่เกิดมามีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ

2 ปรับกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เอื้อให้มารดาและบิดามีโอกาสมีการเลี้งดูทารกด้วยตนเองโดยไม่เสียโอกาสด้านการงาน ด้านเศรษฐกิจ หรือด้านสังคม

3. ปรับกฎระเบียบให้จัดตั้งศูนย์เด็กเล็ก (วัย 2-3 ขวบ) ประจำสถานที่ราชการและสถานประกอบกิจการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องจากการดูแลลูกที่บ้าน

4. กำหนดมาตรฐานและมีระบบประกันคุณภาพครูพี่เลี้ยง ซึ่งครูพี่เลี้ยงที่มีความรู้ มีความสามารถ และมีทักษะที่เหมาะสมกับการดูแลเด็กปฐมวัยโดยเน้นพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์(EQ) และความฉลาดทางปัญญา (IQ) รวมทั้งความแข็งแรงทั้งร่างกายและการเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรม และ Executive Function (EF) ในเด็กปฐมวัยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การฝึกเข้าแถว การเล่นของเล่นตามวัย การทำกิจกรรม เช่น ล้างมือก่อนทานอาหาร เป็นต้น

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรวัยแรกเกิด 1000 วัน /ก่อนวัยเรียน เพื่อให้ก้าวสู่ ประเทศไทย 4.0 คือ ต้องได้รับการเตรียมความพร้อมตั้งแต่ก่อนตั้งครรภ์ ระหว่างตั้งครรภ์และหลังคลอดให้เด็ก ได้อยู่ในบรรยากาศของครอบครัวที่อบอุ่น มีโภชนาการและสุขอนามัยที่ดี

[26] **วัยเรียน** การพัฒนาเด็กวัยเรียนเพื่อรองรับนโยบาย ประเทศไทย 4.0 มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าวัยแรกเกิด 1,000 วัน **โดยต้องเน้นหลักการส่งเสริมให้มนุษย์ได้รับการพัฒนาตามบุคลิกลักษณะ(personality)และความสามารถ(Competence) อันแตกต่างของผู้เรียนเป็นสำคัญ** ระบบการศึกษาต้องมีหลากหลายไม่มีการปิดกั้นความคิดต้องกระตุ้นให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ๆ ให้มีแนวทางในการสำรวจความสามารถและบุคคลิกลักษณะที่เหมาะสมตลอดเวลา เพื่อให้นักเรียนได้เติบโตและทำงานในสิ่งที่ชอบและสอดคล้องกับบุคคลิกภาพของเด็กในขณะเดียวกัน คุณครูต้องมีทักษะที่ดีในการร่วมสำรวจความต้องการ ความสามารถและบุคคลิกภาพที่เหมาะสมของเด็กในแต่ละคน ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับเด็กวัยเรียน คือ

1.ปฏิรูประบบการศึกษา ให้มีหลายระบบและเด็กสามารถเลือกออกแบบการเรียนการสอนเองได้ตั้งแต่ประถมศึกษา ไม่ใช้ระบบเดียวกันทั้งประเทศอย่างที่เป็นอยู่ทุกวันนี้ซึ่งง่ายต่อการทำงานแต่ไม่เป็นประโยชน์กับประเทศชาติ

2. สร้างสภาพแวดล้อม (Ecosystem) ที่ดีให้แก่เยาวชนในการเรียนรู้เพื่อเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ มีวินัย มีความเป็นผู้นำ มีความอุตสาหะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความใฝ่รู้ มีจิตสำนึกต่อส่วนรวมและประเทศชาติ และคนเก่งของสังคม ภาครัฐและเอกชนต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน ออกแบบ และดำเนินการ

3. สร้างแรงบันดาลใจ (Passion) ในการพัฒนาศักยภาพและองค์ความรู้ของตนเองจากความฝัน ความถนัด และทักษะแห่งตน และการให้โอกาสของสังคมที่เปิดกว้าง

4. ปรับค่านิยมของสังคมให้มีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนวิชาชีพ (Vocational Education) ให้การยอมรับและยกย่องว่าเป็นผู้มีบทบาทในการพัฒนาประเทศอย่างมีศักดิ์ศรีตลอดจนได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม

5. ส่งเสริมให้เยาวชนมีสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศที่เป็นสากล และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในการพัฒนาบุคลากรวัยเรียนเพื่อก้าวสู่ ประเทศไทย 4.0 คือ ระบบการศึกษาที่เน้น**“เด็กเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง”**ส่งเสริมให้เด็กได้รับการพัฒนาตามความสามารถและความถนัดเฉพาะตน ระบบการศึกษาต้องมีหลากหลายไม่มีการปิดกั้นความคิด ต้องกระตุ้นให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มุ่งสร้างครูที่มีคุณภาพและได้รับการยกย่อง รวมถึงสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพทั้งในและนอกโรงเรียน

[27] **วัยทำงาน** มีความสำคัญในภาวะปัจจุบันเป็นอย่างยิ่งการที่ประเทศชาติจะขับเคลื่อนตามนโยบายรัฐบาล “ประเทศไทย 4.0 ”ได้สำเร็จในเร็ววันนั้นนอกเหนือจากการที่บุคคลากรในภาครับเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้ว บุคคลากรในวัยทำงานก็เป็นกลุ่มคนที่มีบทบาทสำคัญยิ่งอีกลุ่มหนึ่งโดยบุคคลากรในยุค“ประเทศไทย 4.0 ”นั้นจะต้องมีลักษณะเชิงประจักษ์ คือ 1. มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างผลงานเชิงนวัตกรรมได้ (Learning & Innovation Skill) 2. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Flexible & Adaptability) 3. มีความคิดเชิงบวก 4. มีการพัฒนาตนเองอย่าง

ต่อเนื่อง 5. มีความสามารถด้านดิจิตัล (Digital Literacy Skill) 6. มีภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership & Responsibility)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาบุคคลากรวัยทำงาน ให้มีความสามารถรองรับการก้าวสู่ ประเทศไทย 4.0 ดังนี้

1.เพิ่มศักยภาพแรงงาน ให้มีศักยภาพในการทำงานสูงขึ้น

1.1 ปรับ Mindset ในทำงาน ให้สามารถทำงานได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยในการทำงานบางประเภทให้มากขึ้น

1.2 ส่งเสริม STEM Workforce (Science ,Technology , Engineering Mathematical) โดยพัฒนาคนวัยทำงานให้มีความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรม และคณิตศาสตร์ โดยเชื่อมโยง บูรณาการความรู้ทั้ง 4 ด้าน มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน การคิดค้นสิ่งใหม่เพื่อการสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมให้บุคลากรด้านการวิจัยและนวัตกรรมของประเทศปฏิบัติงานในภาคการผลิต บริการ สังคมและชุมชน มากขึ้น

1.3 สามารถปรับตัวทันต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงาน เช่น ระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์ เครื่องมือ เครื่องจักร

1.2 สามารถทำงานตอบสนองความต้องการของภาคส่วนต่างๆ ได้

2. มีระบบการเคลื่อนย้ายคนที่มีความสามารถ (Talent Mobility) ระหว่างภาครัฐและเอกชนให้ไปทำงานที่เหมาะสม เพื่อร่วมผลิตผลงานที่เป็นนวัตกรรม

3. ปรับปรุงกฎหมาย/กฎระเบียบ ให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน หรือเป็นข้อบังคับสำหรับเรื่องที่จำเป็นเพื่อให้เกิดประโยชน์และส่งเสริมการประกอบอาชีพ เช่น ปรับกฎหมาย/กฎระเบียบรองรับเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงสู่ ประเทศไทย 4.0 จัดทำมาตรฐานวิชาชีพ ขึ้นทะเบียนวิชาชีพหรือรับรองความสามารถบุคลากรตามมาตรฐานสากล (ISO 17024)

4. เพิ่มความรู้และทักษะในการดูแลสุขภาพทั้งส่วนตัวและความปลอดภัยในการทำงาน

5. สร้างระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนา รวมถึงนวัตกรรมให้สอดคล้องกับการความต้องการใช้ของ Real sector

[28] **วัยสูงอายุ** การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของไทยที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วง 3 - 4 ทศวรรษที่ผ่านมา ทำให้ประเทศเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงวัยตั้งแต่ประมาณปี 2543 - 2544 คือ มีประชากรอายุ 60 ปีคิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ10 ของประชากรทั้งหมด ประเทศไทยจัดอยู่ในกลุ่มสังคมสูงวัยของกลุ่ม ประเทศอาเซียนเป็นอันดับที่ 2 รองจากประเทศสิงคโปร์ ฉะนั้นผู้สูงวัยจึงเป็นหน่วยหนึ่งของประเทศที่จะต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เช่นที่รัฐบาลกล่าวว่าจะไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง การพัฒนาผู้สูงอายุมีสุขภาพแข็งแรง พึ่งพาตนเอง มีความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีงานทำและรายได้เหมาะสมตามศักยภาพ โดยใช้แนวทางประชารัฐดำเนินมาตรการที่สำคัญ คือ

1. ปรับปรุงกฎระเบียบที่เอื้อให้ผู้สูงวัยสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประกอบวิชาชีพเพื่อมีรายได้เลี้ยงตนเองตามความเหมาะสม เช่น ยืดการเกษียณอายุทั้งภาครัฐและเอกชน มาตรการทางภาษีให้กับสถานประกอบการที่ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุทำงาน

2. ส่งเสริมผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถเป็นผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้และทักษะสู่บุคคลากรรุ่นหลัง

3. ปรับปรุงระบบสาธารณสุขให้ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีโอกาสในการเข้าถึงความรู้และระบบสาธารณสุขพื้นฐานในการดูแลสุขภาพให้แข็งแรงตั้งแต่ก่อนวัยสูงอายุและสามารถดูแลสุขภาพอย่างต่อเนื่อง มีการจัดระบบการดูแลรักษาที่ดีโดยภาครัฐและเอกชน

4. ส่งเสริมด้านความมั่นคงและความปลอดภัยในชีวิต เช่นการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ปลอดภัย มีความรู้ด้านการออมเงิน มีการจัดตั้งกองทุนเพื่อการออม

5. ส่งเสริมให้มีการสร้างสังคมผู้สูงอายุ (Social Aging Platform) มีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างเป็นรูปธรรม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาบุคคลากรวัยสูงอายุ เพื่อรองรับการก้าวสู่ ประเทศไทย 4.0 คือ ต้องสร้างโอกาสให้ผู้สูงอายุทำประโยชน์ให้กับสังคมอย่างมีคุณค่า ได้รับการยกย่องอย่างมีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

ส่วนที่ 4

กรณีศึกษาการพัฒนาบุคคลากรรองรับนโยบาย“ประเทศไทย 4.0”

---

[29] กรณีศึกษาเพื่อการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคคลากรจำเป็นอย่างยิ่งต้องพัฒนาตั้งแต่วัยแรกเกิด 1,000 วัน/วัยก่อนวัยเรียน จนถึงวัยสูงอายุตามที่ได้กล่าวมาแล้ว แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาในแต่ละสาขาวิชาชีพก็มีความจำเป็นเฉพาะด้านที่จะต้องทำเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทในการทำงานในแต่ละสาขา ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมที่พึ่งพาการผลิตและส่งออกสินค้าเกษตร ซึ่งเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีพของประชากรโลก จนกระทั่งที่ผ่านมาประเทศไทยขับเคลื่อนนโยบาย “ครัวไทยสู่ครัวโลก” รวมถึงการพัฒนาด้านอุตสาหกรรมและการบริหารจัดการด้านการเงิน กรณีศึกษาในรายงานฉบับนี้จึงขอเสนอการพัฒนาบุคคลากรด้านการเกษตร ด้านอุตสาหกรรม และด้านการเงิน เข้าสู่ยุค “ประเทศไทย 4.0”

กรณีศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านการเกษตร

การขับเคลื่อนการเกษตรสู่ยุค“ประเทศไทย 4.0” จำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำเกษตรแบบดั้งเดิมเป็นเกษตรยุคใหม่ในลักษณะ Smart Farming ซึ่งต้องปฏิวัติความคิด ปฏิรูปตนเอง โดยการปรับ Mindset ของเกษตรกร ปรับปรุง Skill-Set เปลี่ยน Behavior Set โดยการพัฒนาบุคคลากรภาคเกษตรกรรมทุกช่วงวัย ประกอบด้วย วัยเด็ก (ก่อนวัยเรียน) วัยเรียน วัยทำงาน และวัยสูงอายุ โดยวางเป้าหมายที่สำคัญ คือ

1. วัยเด็ก : เป้าหมายสำคัญ คือการปลูกฝังและสร้างการตระหนักรู้ด้านการเกษตรและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ซึมซับ มีอุดมการณ์ และเห็นคุณค่าของการเกษตร และทรัพยากรธรรมชาติ พัฒนากระบวนการคิดให้มีเทคโนโลยีและนวัตกรรม โอกาสให้มีการเรียนรู้อย่างเสรีและมีความคิดสร้างสรรค์

2. วัยเรียน : การพัฒนาบุคคลากรภาคเกษตรในวัยเรียน มีเป้าหมายสำคัญ คือต้องปลูกฝังให้รักในอาชีพเกษตรกรรม ตระหนักรู้ว่าอาชีพเกษตรเป็นอาชีพที่มีคุณค่า มีศักดิ์ศรี สามารถประสบผลความสำเร็จ สร้างความมั่งคั่งและมั่นคงให้แก่ตนเองและครอบครัวได้ ในช่วงวัยนี้ต้องมีการพัฒนาทั้งด้านทฤษฎีการทำเกษตร พัฒนาการประยุกต์เทคโนโลยีมาใช้ในการเกษตร พัฒนาทักษะและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเกิดนวัตกรรมทางการเกษตร

3. วัยทำงาน : การพัฒนาบุคคลากรภาคเกษตรวัยทำงานจำเป็นอย่างยิ่งต้องปฏิวัติความคิด ปฏิรูปตนเอง โดยการปรับ Mindset ปรับปรุง Skill-Set ปรับเปลี่ยน Behavior Set ปรับกระบวนความคิด มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้สอดรับกับสถานการณ์โลก/ประเทศ ปรับตัวให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี และมีการเรียนรู้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ทางด้านการผลิต การแปรรูป การตลาด/การค้า เศรษฐกิจ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความสามารถในการปรับตัวในการเป็นผู้ประกอบการเกษตรเชิงธุรกิจ ตลอดจนการบริหารจัดการในทุกมิติอย่างมืออาชีพ สามารถทำเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming) รวมกลุ่มเป็นเกษตรแปลงใหญ่ และรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชน/สหกรณ์ สร้างระบบตลาดเกษตรในทุกระดับ ให้สามารถกำหนดราคาขายและกำหนดปริมาณการผลิตได้ถูกต้องแม่นยำ

การพัฒนาบุคลากรทางการเกษตรในวัยทำงานคือการสร้างฐานความรู้ (Big Data) ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลเพื่อการเรียนรู้เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นเจ้าของกิจการ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยองค์ความรู้เหล่านี้ถือเป็นภารกิจสำคัญที่รัฐต้องสนับสนุนการสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย นำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม รวมถึงรัฐสามารถสนับสนุนแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ การให้คำปรึกษาสู่การปฏิบัติให้เกษตรกรสามารถขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรได้

4. วัยผู้สูงอายุ : การพัฒนาบุคลากรภาคเกษตรวัยสูงอายุ เน้นย้ำให้ความสำคัญกับการนำองค์ความรู้ด้านการเกษตรจากผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ อาทิ ปราชญ์เกษตร มาจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) และจัดการถ่ายทอดสู่เกษตรกรเพื่อจะให้นำไปต่อยอดโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นองคาพยบที่สำคัญ

ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อผลักดันสู่การขับเคลื่อนต่อการพัฒนาบุคคลากรด้านการเกษตรสู่ ประเทศไทย 4.0 ดังนี้

1. จัดกิจกรรมปลูกฝังการเรียนรู้ด้านการเกษตร การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น การสร้างกิจกรรมแคมป์เยาวชน ท่องเที่ยวเชิงเกษตรกรรม และ/หรือ ปลูกป่าชุมชน เป็นต้น

2. ปฏิรูประบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยี นำนวัตกรรมและแนวความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ในภาคเกษตร ทั้งกระบวนการผลิต การแปรรูป การตลาด เพื่อให้สามารถเป็นผู้ประกอบการเกษตรเชิงธุรกิจได้

3. รัฐต้องสร้างฐานความรู้ (Big Data) ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลเพื่อการเรียนรู้เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นเจ้าของกิจการ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยองค์ความรู้เหล่านี้ถือเป็นภารกิจสำคัญที่รัฐต้องสนับสนุนการสร้างโครงสร้างพื้นฐานที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย นำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม รวมถึงรัฐสามารถสนับสนุนแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ การให้คำปรึกษาสู่การปฏิบัติให้เกษตรกรสามารถขับเคลื่อนธุรกิจเกษตรได้

4. รัฐต้องจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อภาคเกษตรในการขับเคลื่อนเป็นเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farmer) ทดแทนการอุ้มเกษตรกรเหมือนรัฐบาลที่ผ่านดำเนินการมาโดยตลอด

5. กระทรวงศึกษาธิการต้องบูรณาการการทำงานอย่างใกล้ชิดกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ในการจัดระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของวิชาชีพเกษตร (Agricultural Vocational Learning)

6.รัฐต้องนำองค์ความรู้ด้านการเกษตรจากผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ อาทิ ปราชญ์เกษตร มาจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) และจัดการถ่ายทอดสู่เกษตรกรรุ่นหลังและจัดให้มีรางวัล (Reward) เชิดชูเกียรติให้เป็นที่ยอมรับในสังคม

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรทางการเกษตรในทุกชั้นวัยดังข้างต้น จะประสบผลสำเร็จได้จำเป็นต้องใช้รัฐเป็นกลไกหลักในการสนับสนุน ผลักดัน และขับเคลื่อนดำเนินการให้เกิด **การพัฒนาบุคคลากรทางการเกษตรที่ประสบผลสำเร็จ มีความมั่งคั่ง ได้รับการยกย่องในสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นเกษตรกรอย่างมืออาชีพ (Smart Farmer**) โดยต้องอาศัยความร่วมมือกันตั้งแต่ระดับ ครอบครัว หมู่บ้าน ชุมชน รวมถึงภาคเอกชนและประชารัฐ ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุดต้องมีการปรับ mindset ในการร่วมมือทำงานอย่างบูรณาการทุกภาคส่วน โดยใช้แนวทางการพัฒนาแบบมุ่งเป้า (Goal Oriented)

กรณีศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรม

[30] กรณีศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำทั้งโดยภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางด้านเศรษฐกิจของประเทศที่มีสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) จากภาคอุตสาหกรรมสูงประมาณร้อยละ 30 ของ GDP รวมของประเทศ และเพื่อให้สามารถปรับตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่มีอัตราเร่งสูงมากในปัจจุบัน (Disruptive Technology) ทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรของภาครัฐจะดำเนินการตามกฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่กำหนดขึ้นตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งตามภารกิจและพันธกิจในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของภาคอุตสาหกรรม สำหรับการพัฒนาบุคลากรของภาคเอกชนจะดำเนินการตามความต้องการของตลาด องค์กร และความเจริญทางเทคโนโลยี เพื่อการรักษาฐานลูกค้าและการขยายตลาด อย่างไรก็ดี จากสถานการณ์ที่ผ่านมา การพัฒนาบุคลากรภาคอุตสาหกรรมของไทยยังขาดทิศทาง ความเข้มข้น มาตรฐาน และแรงจูงใจ ทำให้ผลงานที่ปรากฏของทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนส่งผลกระทบ (Impacts) ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพในการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมน้อยมาก จำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานรัฐและภาคเอกชนต้องรวมพลังกำหนดกติกา หลักเกณฑ์ หลักสูตร วิธีการ และกระบวนงานร่วมกัน เพื่อผลักดันและยกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและสอดคล้องกับความต้องการมากขึ้น ผ่านการปฏิบัติงานของหน่วยงานทั้งรัฐและเอกชนที่รับผิดชอบในสาขางานหรือวิชาชีพนั้น ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรม
2. การขึ้นทะเบียนทักษะฝีมือแรงงาน และคุณวุฒิวิชาชีพ ให้เป็นระบบมาตรฐานเพื่อการประกอบอาชีพและการจ้างงาน
3. การจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม บ่มเพาะ ให้ความรู้ที่ทันสมัย ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน
4. การจัดทำและบูรณาการฐานข้อมูล (Big Data) ด้านแรงงาน อาชีพ และวิชาชีพ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผน กำหนดนโยบาย และชี้นำแนวทางที่เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์

5. การสนับสนุนให้เกิดการถ่ายทอดและปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี สู่อุตสาหกรรม 4.0 ที่มีความเป็นอัตโนมัติ ถูกต้องแม่นยำ มีความโปร่งใส สะดวก รวดเร็ว และประหยัด

ทั้งนี้ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้

1) สำรวจหลักสูตรทั้งหมดที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชนทำการฝึกอบรมพนักงานภาคอุตสาหกรรม

2) จัดกลุ่มวิชาชีพและทักษะฝีมือให้เหมาะสม พร้อมทั้งปรับปรุงและยกระดับหลักสูตรการเรียนการสอนให้ทันสมัย สอดรับกับนโยบายอุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0) ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ โดยเทียบเคียงกับหลักสูตรสากล

3) จัดให้มีการขึ้นทะเบียนหน่วยงานหรือองค์กรที่มีความพร้อมในการเป็นหน่วยอบรม หน่วยจัดสอบ หน่วยติดตามประเมินผล และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4) จัดให้มีการสอบขึ้นทะเบียน และหนังสือรับรองความรู้ความสามารถ โดยมีกฎหมายแรงงานกำหนดรายได้ขั้นต่ำตามความรู้ในแต่ละวิชาชีพและระดับที่สอบได้ เพื่อสร้างแรงจูงใจและมาตรฐานค่าแรง

5) จัดให้มีงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ อย่างเพียงพอ เพื่อให้บริการด้านการสอน การฝึกปฏิบัติ การสอบขึ้นทะเบียนและอื่น ๆ โดยเฉพาะการจัดตั้งศูนย์ฝึกอบรม บ่มเพาะ ให้ความรู้ที่ทันสมัย ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน

6) จัดทำและบูรณาการฐานข้อมูลผู้ผ่านการฝึกอบรม สอบขึ้นทะเบียน ประกอบวิชาชีพ แยกตามสาขาวิชาและทักษะฝีมือในการประกอบอาชีพ

7) จัดให้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แชร์ประสบการณ์ระหว่างกันบน Digital Platform เพื่อการพัฒนาเป็นบทเรียนจากประสบการณ์ (Lessons Learned) และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) เพื่อการสืบค้นและขยายผลต่อไป

8) กำหนดเป็นกฎหมายให้นายจ้างต้องทยอยส่งลูกจ้างเข้ารับการอบรม และทดสอบความรู้ ตามตำแหน่งและหน้าที่ที่รับผิดชอบในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี โดยกำหนดเป็นเป้าหมายรวมให้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรมต้องผ่านการอบรมและสอบขึ้นทะเบียนวิชาชีพอย่างน้อยร้อยละ 10 ต่อปี เป็นต้น

9) ค่าใช้จ่ายในการจัดส่งพนักงานหรือลูกจ้างเข้ารับการอบรมวิชาชีพและทักษะ นายจ้างสามารถนำไปหักเพื่อเสียภาษีได้ไม่น้อยกว่า 4 เท่า เป็นต้น

10) กำหนดเป็นกฎหมายให้การรับพนักงานใหม่เข้าทำงานในโรงงาน ต้องเป็นผู้ผ่านการอบรม และสอบขึ้นทะเบียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ต่อปี

11) กำหนดให้มีงบประมาณเชิงบูรณาการเพื่อการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรภาคอุตสาหกรรม โดยระบุหน่วยงานรับผิดชอบหลักและหน่วยงานสนับสนุน รวมทั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมทั้งในระดับชาติ ระดับกระทรวง และระดับกรมที่มีความเชื่อมโยงสอดสัมพันธ์กัน และเป็นไปตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ตามนโยบาย ประเทศไทย 4.0 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

กรณีศึกษาการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีทางการเงิน

[31] การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีทางการเงิน เพื่อรองรับนโยบายประเทศไทย 4.0 (ประเทศไทย 4.0) ถือว่าเป็นภารกิจที่มีความท้าทายอย่างยิ่ง เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านไปสู่ประเทศไทย 4.0 ประกอบด้วยการ เปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ จากเกษตรดั้งเดิมไปสู่เกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารการจัดการ เทคโนโลยี จากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เดิมไปสู่ SMEs ศักยภาพสูง จากภาคบริการแบบดั้งเดิมที่มีมูลค่าต่ำไปสู่การบริการวิชาชีพ และการปรับเปลี่ยนแรงงานให้มีความเชี่ยวชาญและศักยภาพเพิ่มมากขึ้น การขับเคลื่อนดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อุตสาหกรรมกลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ซึ่งเทคโนโลยีด้านการเงิน (FinTech) ถือเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมดังกล่าว

FinTech เป็นศัพท์บัญญัติที่เกิดขึ้นจากคำสำคัญ 2 คำ คือ Financial และ Technology หรือเทคโนโลยีทางการเงิน มีความหมายถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้กับการให้บริการธุรกรรมทางการเงินในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้สามารถนำเสนอบริการที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับความสะดวกรวดเร็วเพิ่มขึ้น และต้นทุนการใช้บริการที่ต่ำลงในปัจจุบัน FinTech เป็นที่รู้จักในรูปแบบของการคิดค้นพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สนับสนุนหรือทดแทนขั้นตอนการทำธุรกรรมการเงินแบบดั้งเดิม เพื่อเปลี่ยนไปสู่การให้บริการทางเงินในรูปแบบใหม่ ซึ่งสามารถนำเสนอบริการที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคและผู้ประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของประเทศไทยนั้น FinTech ได้เข้ามาให้บริการในกลุ่มธุรกรรมการเงินหลักจำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ ธุรกรรมที่เกี่ยวกับการชำระเงิน/โอนเงิน (Payments, Transfers and Remittances) การบริหารการเงินส่วนบุคคล (Personal Finance) และการให้สินเชื่อและเงินทุน (Retail and Institutional Investments, Lending and Equity Financing)

ประเทศไทยได้มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจการเงิน ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมตู้ ATM ที่ช่วยให้คนกดเงินสดได้สะดวก เพียงแค่มีบัตร บัตรเครดิต การโอนเงินออนไลน์ เป็นต้น เหล่านี้ก็ล้วนเป็น FinTech อย่างหนึ่ง แต่ทำไมจึงต้องให้ความสำคัญกับ FinTech อีก เนื่องจากยังมีช่องว่างอีกมากมายที่จะทำให้ธุรกรรมทางการเงินของเราดีขึ้น เร็วขึ้น ง่ายขึ้นประหยัดขึ้น ซึ่งมีผลสืบเนื่อง มาจาก Startup บริษัท สายเทคโนโลยีที่เข้ามาเปลี่ยนโฉมการเงินได้รวดเร็วกว่าให้สถาบันการเงินอย่าง

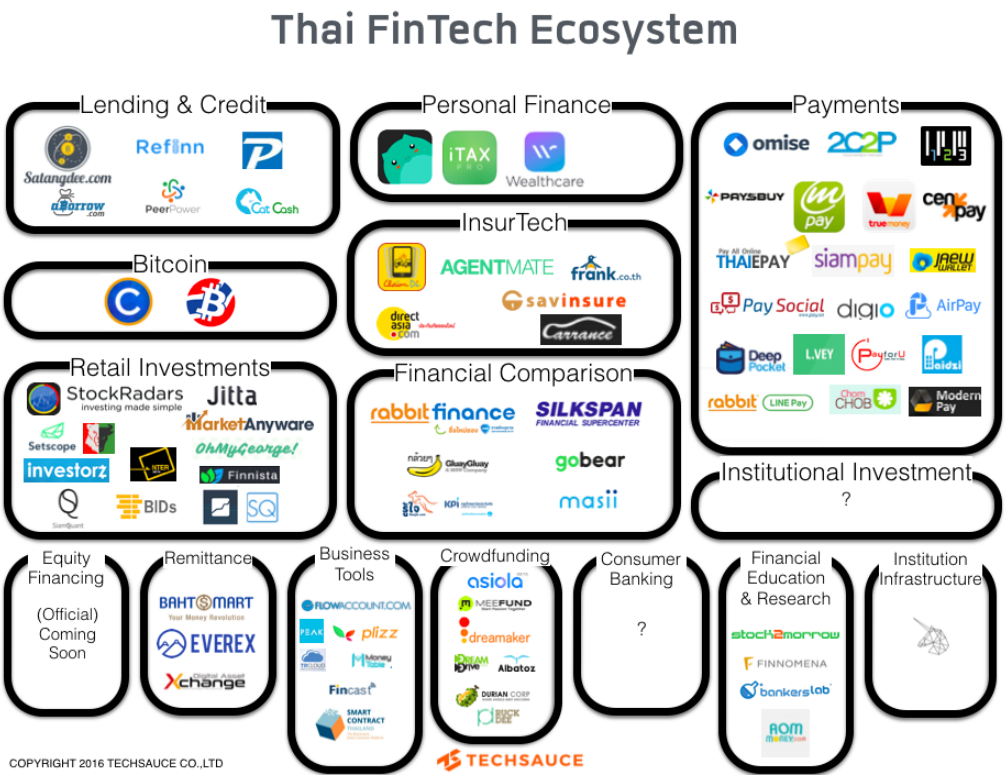
ธนาคารต้องมาคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยลำพัง ทั้งนี้ มีผู้ให้บริการ FinTech ในประเทศไทยและการระดมทุนของผู้ให้บริการ FinTech ดังกล่าว ในช่วงปี 2554 – 2559 ดังแสดงตามแผนภาพและตาราง ดังนี้

ตารางที่ .. การระดมทุนของ FinTech ในประเทศไทยตั้งแต่ปี 2554 – 2559

ประเภท	2554	2555	2556	2557	2558	2559	จำนวนการระดมทุน	จำนวนบริษัท	รายชื่อบริษัท
FinTech	-	-	-	2	4	2	8	5	Piggipo, StockRadars,PeakEngine, Flowaccount, Finnomena
Payment	1	-	-	2	2	2	7	3	2C2P, Omise, Deep Pocket

ที่มา : Thailand Fintech landscape 2016 special report by techsauce

แผนภาพที่ .. ภาพรวมผู้ให้บริการ FinTech ประเทศต่าง ๆ ในประเทศไทย



ที่มา : Thailand Fintech landscape 2016 special report by techsauce

การเติบโตอย่างรวดเร็วของผู้ให้บริการ FinTech ของโลกและของไทย มีผลกระทบต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้ให้บริการ FinTech หรือสถาบันการเงิน หน่วยงานกำกับดูแล และประชาชนผู้ใช้บริการทางการเงิน จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการธุรกิจ ระบบการกำกับดูแล และระบบการคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงินและ FinTech ให้สามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เข้าถึงผู้ใช้บริการได้อย่างทั่วถึง โดยในการพัฒนาดังกล่าวบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นกลไกในการส่งเสริมและขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาบุคลากรทางการเงินให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย ก้าวทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

ในการพัฒนาบุคลากร FinTech จำเป็นต้องมีนโยบายที่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน ได้แก่ ประชาชนผู้ใช้บริการ FinTech ผู้ให้บริการ FinTech หรือสถาบันการเงิน และผู้กำกับดูแลหรือหน่วยงานรัฐ เนื่องจาก FinTech มีความเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ทางการเงินที่หลากหลาย ทั้งที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการเงินภายใต้การกำกับดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทยและกระทรวงการคลัง บริษัทหลักทรัพย์ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และธุรกิจประกันชีวิตและประกันวินาศภัย ภายใต้การกำกับดูแลของส่านักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย โดยมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1. ส่งเสริมและให้โอกาสแก่บุคคลที่สนใจในการสร้าง Start-Up FinTech รายใหม่ๆ โดยการจัดให้มีหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในด้านความรู้ ทักษะ และคำแนะนำ รวมทั้งการเป็นพี่เลี้ยงบ่มเพาะ FinTech และเปิดโอกาสให้มีการทดลองเสมือนจริงในการพัฒนา FinTech ด้วย

2. เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ Start-Up ซึ่งมีความรู้ด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีระดับสูงกับผู้ให้บริการหรือผู้ประกอบการทางการเงินซึ่งมีแหล่งเงินทุน มีฐานข้อมูล ฐานลูกค้าในระดับสูง และมีความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้สามารถดำเนินงานร่วมกันในลักษณะผู้ร่วมลงทุนหรือหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partners or Investors) เพื่อพัฒนา FinTech ให้มีความก้าวหน้าทันสมัยอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนให้บุคลากรของ Start-Up FinTech และสถาบันการเงินได้ร่วมกันทำงานอย่างใกล้ชิดเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน

3. สนับสนุนให้เงินทุนแก่นักวิจัยทั้งภาครัฐและเอกชนในการพัฒนา FinTech และสร้างเวทีในการแข่งขันประกวดผลงานที่สามารถนำผลงานมาดำเนินการปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม

4. สร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการลงทุนรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจ FinTech มากขึ้น ซึ่งสามารถดำเนินการได้ทั้งมาตรการด้านภาษีสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ (Start-Up) ในกลุ่ม FinTech มาตรการสนับสนุนด้านแหล่งเงินทุนสำหรับการดำเนินธุรกิจ FinTech และมาตรการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาด้าน FinTech

5. การพัฒนาความรู้ด้าน FinTech ให้แก่บุคลากรภาครัฐ ทั้งหน่วยงานที่กำกับดูแลและที่กำหนดนโยบาย โดยการจัดหลักสูตรการอบรมที่เกี่ยวข้อง และการอบรมเชิงปฏิบัติการ รวมทั้งการส่งบุคลากรภาครัฐเข้าทำงานในภาคเอกชน ทั้งกับผู้ประกอบการ FinTech และสถาบันการเงิน บริษัทหลักทรัพย์ และบริษัทเอกชนเป็นการชั่วคราว เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในมิติของผู้กำกับดูแล ผู้กำหนดนโยบาย และผู้ปฏิบัติ

6. ให้หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนร่วมกันกำหนดแนวทางการเข้าร่วมดำเนินการในศูนย์ทดสอบและพัฒนา FinTech ที่เป็นนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่มาสนับสนุนการให้บริการด้านตลาดเงินและตลาดทุน (Regulatory Sandbox)

7. ให้หน่วยงานภาครัฐศึกษา พัฒนา และปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้และการให้บริการด้านการเงิน ซึ่งรวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการเงิน บริษัทหลักทรัพย์ และบริษัทประกันภัย เพื่อสนับสนุนให้การทำธุรกรรมทางการเงิน FinTech และธุรกรรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์สามารถดำเนินการได้โดยสะดวก รวดเร็ว เป็นธรรม และคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน

8. ให้หน่วยงานภาครัฐศึกษาแนวทางในการกำกับ ติดตาม และส่งเสริมระบบประกันภัยผ่านนวัตกรรม FinTech โดยให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม

9. ให้หน่วยงานภาครัฐกำหนดหลักเกณฑ์การกำกับดูแลที่เอื้อต่อการประกอบธุรกรรมสินเชื่อระหว่างบุคคลกับบุคคลผ่านระบบหรือเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ (Peer-to-Peer Lending) และการระดมทุนออนไลน์ (Crown Funding)

10. ให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและขับเคลื่อนระบบการชำระเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์แห่งชาติ (National e-Payment) อย่างต่อเนื่อง และสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ประชาชนผู้ใช้บริการให้รับทราบและสนับสนุนนโยบายของภาครัฐดังกล่าวในการชำระเงิน และการทำธุรกรรม FinTech ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

11. ให้หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนร่วมกันเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจทางด้านการเงิน (Financial Literacy) ให้แก่ประชาชนผู้ใช้บริการทางการเงิน ทั้งในด้านการออม การบริหารเงินและทรัพย์สิน การลงทุน การเป็นหนี้และสินเชื่อ การคุ้มครองผู้ใช้ทางการเงิน ภัยทางการเงิน ความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงภัย รวมทั้งการทำธุรกรรม FinTech ที่ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยการจัดอบรมสัมมนาให้ความรู้ จัดให้มีการเรียนการสอนแบบ e- Learning และการมีแบบทดสอบระบบชุดคำสั่ง เพื่อให้ประชาชนผู้สนใจสามารถศึกษา และมีความรู้ในการเลือกใช้บริการทางการเงิน โดยมีโปรแกรมคำนวณอัตราผลตอบแทน และความเสี่ยง เพื่อเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ทางการเงินได้ด้วยตนเอง

12. ให้ทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ดำเนินการบูรณาการร่วมกันในการเตรียมความพร้อมและการปรับตัวให้สอดรับกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของกระแสโลกในการพัฒนา FinTech นวัตกรรม และเทคโนโลยี รวมทั้งร่วมกันผลักดันการให้บริการทางการเงินรูปแบบใหม่ ๆ ที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดระหว่างประเทศ

.....

คณะผู้จัดทำ

1.นายแพทย์อัษฎางค์ รวยอาจิณ	รองอธิบดีกรมควบคุมโรค ประธาน นบส.๒ รุ่นที่ ๙
2.นายชูเกียรติ มาลินีรัตน์	ผู้อำนวยการสำนักข่าวกรอง
3.นายปกรณ์ นิลประพันธ์	รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา
4.นายพรชัย หาญยืนยงสกุล	รองอธิบดีกรมบัญชีกลาง
5. นายวิจักษณ์ อภิรักษ์นันท์ชัย	รองอธิบดีกรมศุลกากร รก.ที่ปรึกษาด้านการพัฒนาและจัดเก็บภาษี
6.นายชาญวิทย์ นาคบุรี	รองผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
7.นางสาววิมล ชาตะมีนา	รองผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง
8.นายธีรพงษ์ ศรีสุคนธ์	รองอธิบดีกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ
9. ว่าที่ร้อยตรี กฤษณพงศ์ ศรีพงษ์พันธุ์กุล	รองอธิบดีกรมการข้าว
10.นายสรวิศ ธานีโต	รองอธิบดีกรมปศุสัตว์
11.นางสาวราภรณ์ พรหมพจน์	รองอธิบดีกรมวิชาการเกษตร
12.นายประสงค์ ประไพตระกูล	รองอธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร
13.นายวสันต์ นุ้ยภิรมย์	รองอธิบดีกรมหม่อนไหม
14.นางอัมพวัน วรรณโก	ผู้ตรวจราชการกระทรวงคมนาคม
15.นายชยธรรม์ พรหมศร	รองผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร
16.นางสุวรรณา เตียร์สุวรรณ	รองอธิบดีกรมควบคุมมลพิษ
17.นางอัษฎาพร ไกรพานนท์	รองเลขาธิการสำนักนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
18. นายศักดิ์ชัย แตงฮ่อ	รองอธิบดีกรมการปกครอง
19.นายทวีป บุตรโพธิ์	รองอิบดีกรมการพัฒนาชุมชน

20.นายชัยชาญ สิทธิวิรัชธรรม	รองอธิบดีกรมที่ดิน
21.นายอภิชาต จารุศิริ	รองอธิบดีกรมพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน
22.นายนิมิต ทัพวนานต์	รองอธิบดีกรมราชทัณฑ์
23.พันตำรวจตรีสุริยา สิงหกมล	รองอธิบดีกรมสอบสวนคดีพิเศษ
24.นายนิยม เติมศรีสุข	รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด
25.นายวิวัฒน์ จิระพันธุ์วานิช	ผู้ตรวจราชการกระทรวงแรงงาน
26.นางอุมาพร สุขม่วง	รองอธิบดีกรมวิทยาศาสตร์บริการ
27.นางสาววิไลวรรณ ตันจ้อย	รองเลขาธิการสำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ
28.นายศรีชัย พรประชาธรรม	รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
29.นายปานเนตร ปางพุฒิพงศ์	รองอธิบดีกรมการแพทย์
30.นายประภาส จิตตาศิรินุวัตร	รองอธิบดีกรมบริการสุขภาพ
31.นายธงชัย เลิศวิไลรัตนพงศ์	รองอธิบดีกรมอนามัย
32.นางอนงค์ ไพจิตรประภาภรณ์	รองอธิบดีกรมโรงงานอุตสาหกรรม
33.นางเบญจมาพร เอกฉัตร์	รองเลขาธิการสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
34.นางสาววิภารัตน์ ดีอ่อง	รองเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการวิจัย