

การจัดการองค์การในภาวะวิกฤต กรณีโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19*

Crisis Organization Management Case Study: COVID-19 Viral Infection

อัฐวัฒน์ ชชนากัญญ์
Chattawat Shatnataphat
วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น
Northern College, Thailand
E-mail: chattawat_s@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการองค์การโดยใช้ช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 เป็นกรณีศึกษาพบว่า การเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ถือเป็นภาวะวิกฤตประเภทหนึ่งที่ต้องได้รับการจัดการองค์การเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อที่จะเกิดขึ้นในแต่ละด้านอย่างเร่งด่วน เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพราะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 คือ ภาวะที่องค์การประสบเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน หรืออาจเป็นภัยให้กับองค์การและผู้มีผลประโยชน์ เป็นปัจจัยภายนอกองค์การ ยากต่อการควบคุมและจัดการส่งผลทำให้การดำเนินงานอาจหยุดชะงัก เกิดปัญหาด้านการเงิน และส่งผลกระทบต่อพนักงานขององค์การ กลายเป็นปัญหาเศรษฐกิจระดับประเทศ รุกกลามกลายเป็นปัญหาเศรษฐกิจระดับโลก ซึ่งการมีวิธีการจัดการที่ดีย่อมทำให้ภาวะวิกฤตที่องค์การประสบหรือพบเจอมีหนทางแก้ไข หรือมีความผ่อนคลายลงได้ในระดับหนึ่งอันจะเตรียมพร้อมไปสู่การจัดการองค์การในขั้นอื่นๆ ต่อไป

คำสำคัญ: การจัดการ; โรคติดเชื้อไวรัส COVID-19; ภาวะวิกฤต; องค์การ

Abstract

This article is intended to manage the organization by using the coronary epidemic disease epidemic 2019 or COVID-19 viral disease as a case study. With the analysis results that is one type that must be managed in order to not cause the impact

*ได้รับบทความ: 11 มิถุนายน 2563; แก้ไขบทความ: 9 ธันวาคม 2563; ตอรับตีพิมพ์: 18 ธันวาคม 2563
Received: June 11, 2020; Revised: December 9, 2020; Accepted: December 18, 2020



to occur in each area urgently, appropriately and efficiently, because the spread of COVID-19 is a condition that the organization experienced unexpected events before, or may be a danger to organizations and interested parties Is a factor outside the organization difficult to control and manage resulting in the operation might be disrupted financial problems and affect the employees of the organization become a national economic problem penetration is a global economic problem. Good management methods cause economic pressure or find it difficult to resolve or feel some relief.

Keywords: Management; Viral Infection COVID-19; Crisis; Organization

1. บทนำ

เมื่อช่วงปลายปี 2562 ทั่วโลกเริ่มรู้จักคำว่า “ไวรัสอู่ฮั่น” ที่ทราบกันว่าเป็นเชื้อไวรัสติดต่อมีต้นกำเนิดจากมณฑลฮู่อัน ประเทศจีน และต่อมาองค์การอนามัยโลกได้ระบุเชื้อก่อโรคและตั้งชื่อไวรัสติดต่อชนิดนี้ใหม่ในปี 2563 ที่ทั่วโลกต่างรู้จักกันดีว่า “COVID-19” ย่อมาจาก “Corona Virus Disease Starting in 2019” หรือโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือเชื้อไวรัสโควิด-19 อันส่งผลให้ทั่วโลกพบผู้ติดเชื้อมากถึง 14 ล้านคน และมีผู้เสียชีวิตจากการติดเชื้อมากถึง 6 แสนคน (ข้อมูลจากกรมควบคุมโรค ณ วันที่ 10 กรกฎาคม 2563)

จากเหตุการณ์ดังกล่าวทำให้ทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย ต้องจัดการรับมือกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 โดยการประกาศพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 แต่งตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด 19 หรือ ศบค. ชุดใหญ่ เพื่อกำหนดมาตรการต่างๆ ให้บริหารจัดการ ควบคุม และดูแลการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสอย่างใกล้ชิด ซึ่งแน่นอนว่าทั้งภาครัฐและภาคเอกชนย่อมได้รับผลกระทบทั้งทางตรง

และทางอ้อม ในส่วนของภาครัฐได้รับผลกระทบที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือต้นทุนการใช้ทรัพยากรทางสาธารณสุขที่เกิดขึ้นจากการเจ็บป่วยและเสียชีวิตของประชาชนเงินสำหรับช่วยเหลือเยียวยาตามมาตรการต่างๆ ของรัฐบาล ไม่ว่าจะเป็นเงินเยียวยา 5,000 บาท เงินเยียวยาภาคเอกชน ฯลฯ ซึ่งเงินเหล่านี้ภาครัฐก็ไม่คาดการณ์เพื่อเตรียมการรับมือกับการแพร่ระบาดมาก่อน ส่วนในภาคเอกชนการสูญเสียแรงงานทั้งชั่วคราวและอย่างถาวรที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากการเจ็บป่วยของบริษัท อาจทำให้บางบริษัทต้องปิดตัวเพื่อให้พนักงานต้องกักตัว 14 วัน หรือปิดบริษัทเพื่อป้องกันการแพร่ระบาด เป็นต้น

สำหรับประเทศไทยอาจมองว่าพบผู้ติดเชื้ออยู่ในระดับที่ควบคุมได้ดีแต่แท้จริงแล้ว ภายใต้การจัดการต่างๆ ย่อมมีผลกระทบอยู่มากขึ้นอยู่กับว่าภาครัฐ และภาคเอกชนจะมีการบริหารจัดการการแพร่ระบาดนี้เช่นไร บริษัทเอกชนส่วนมากมีการจัดการรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาดเพื่อไม่ให้ได้รับผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท นั่นคือ ให้พนักงานบริษัททำงานที่บ้านหรือ Work From Home แต่ผลกระทบทางเศรษฐกิจ



ที่เกิดขึ้นจากการปิดเมือง หรือการยกเลิกกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่างๆ นั้น ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมการผลิต การค้าปลีก การค้าระหว่างประเทศ และการขนส่ง เมื่อการดำเนินกิจกรรมแบบปกติต้องลดลงแน่นอนว่ารายได้หลักของบริษัทย่อมหายไป จึงส่งผลต่อการจ้างงานของบริษัท มีแรงงานจำนวนมากที่ต้องว่างงานอย่างฉับพลันเมื่อแรงงานว่างงานก็ทำให้รายได้ของประชาชนลดลง โดยประชาชนส่วนหนึ่งอาจประสบภาวะยากจนฉับพลัน (Abrupt Poverty) เนื่องจากรายได้ที่มีไม่เพียงพอต่อการยังชีพขั้นพื้นฐานในสังคม นอกจากนั้น ผลจากการยกเลิกกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น อาจทำให้เกิดภาวะขาดแคลนของสินค้าอุปโภคและบริโภค ซึ่งทำให้ประชาชนอยู่ในภาวะยากลำบากยิ่งขึ้น

2. รู้จักโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19

โรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 คือโรคติดเชื้อจากไวรัสชนิดหนึ่ง ซึ่งพบการระบาดในช่วงปี 2562 ที่เมืองอู่ฮั่น ประเทศจีน โดยในตอนนั้นทุกคนจะรู้จักโรคนี้ในชื่อว่า ไวรัสอู่ฮั่น ก่อนที่ภายหลังจะระบุเชื้อก่อโรคได้ว่าเป็นเชื้อในตระกูลโคโรนาไวรัส แต่เป็นสายพันธุ์ใหม่ที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ดังนั้น ทางองค์การอนามัยโลกจึงได้ตั้งชื่อโรคติดต่อชนิดนี้ใหม่อย่างเป็นทางการ โดยมีชื่อว่า โรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 เพื่อไม่ให้เกิดรอยมลทินกับพื้นที่ที่เกิดการระบาดของโรคด้วย โครนาเป็นชื่อไวรัสที่เกิดจากโรคทางเดินระบบหายใจ มีมานานกว่า 60 ปี แล้ว และจัดเป็นเชื้อไวรัสตระกูลใหญ่ที่มีอยู่หลายสายพันธุ์ โดยชื่อโคโรนา ก็มีที่มาจากลักษณะ

ของเชื้อไวรัสที่รูปร่างคล้ายมงกุฎ Corona เป็นภาษาละตินที่แปลว่า มงกุฎ เนื่องจากเชื้อไวรัสชนิดนี้มีสารพันธุกรรมเป็น RNA มีเปลือกหุ้มด้านนอกที่ประกอบไปด้วยโปรตีนคลุมด้วยกลุ่มคาร์โบไฮเดรต ไขมันเป็นปุ่มๆ ยื่นออกไปจากอนุภาคไวรัส จึงสามารถเกาะตัวอยู่ในอวัยวะที่เป็นเป้าหมายของเชื้อไวรัสได้ (Huang, et al. 2020 : 497-506)

โคโรนาไวรัสเป็นเชื้อที่ก่อโรคได้ทั้งในคนและสัตว์ เนื่องจากตัวไวรัสมีสารพันธุกรรม RNA มีโอกาสกลายพันธุ์สูง สามารถติดเชื้อข้ามสปีชีส์กันได้ โดยเฉพาะในสถานที่ที่มีการรวมตัวของสัตว์อย่างหนาแน่น เช่น ตลาดค้าสัตว์ เป็นต้น ดังนั้น ต้นตอการแพร่ระบาดของโรคก็อาจจะมาจากสัตว์ปีก เช่น นก ค้างคาว ไก่ หรือสัตว์เลี้ยงลูกด้วยนม เช่น ม้า วัว แมว สุนัข กระจ่าง หนู อูฐ รวมไปถึงสัตว์เลื้อยคลานอย่างงู เป็นต้นจริงๆ แล้วทุกคนเจอกับโคโรนาไวรัสกันอยู่เรื่อยๆ เนื่องจากโคโรนาไวรัสมีอยู่หลายสายพันธุ์ แต่ส่วนใหญ่จะไม่ก่อให้เกิดโรครุนแรง ผู้ที่ได้รับเชื้ออาจเป็นเพียงไข้หวัดธรรมดา แต่มีโคโรนาไวรัสบางสายพันธุ์ที่สามารถทำให้เกิดอาการรุนแรงจนถึงขั้นปอดอักเสบได้ เช่น โรคซาร์ส ที่มีสาเหตุมาจากโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ SARS-CoV ข้ามสปีชีส์จากค้างคาวมาสู่ตัวชะมด แล้วมาติดเชื้อในคนและโรคเมอร์ส ที่มีสาเหตุมาจากโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ MERS-CoV ข้ามสปีชีส์จากค้างคาวสู่อูฐ และมาติดเชื้อในคน และล่าสุดกับเชื้อโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ที่ก่อโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ซึ่งเป็นโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่



โดยโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่ 2019 มีชื่ออย่างเป็นทางการว่า SARS-CoV-2 เป็นเชื้อไวรัสลำดับที่ 7 ในตระกูล Coronaviruses Lineage B จินัส Beta Coronavirus ที่ก่อให้เกิดโรคในคนเชื้อโคโรนาไวรัส สายพันธุ์ SARS-CoV-2 มีต้นตอมาจากการศึกษาทางพันธุกรรมของไวรัส และการเรียงลำดับของรหัสแต่ละตัวทำให้พบต้นตอของเชื้อ SARS-CoV-2 ว่า ไวรัสสายพันธุ์ใหม่ชนิดนี้มีจำนวนนิวคลีโอไทด์ที่เหมือนกันถึงร้อยละ 89.10 ของเชื้อ SARS-like Coronaviruses ในค้างคาวที่เคยพบในประเทศจีน และในภายหลังมีข้อมูลที่ยืนยันว่าต้นตอของโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่ 2019 เกิดจากการผสมสารพันธุกรรมระหว่างโคโรนาไวรัสของค้างคาวกับโคโรนาไวรัสในงูเห่า กลายพันธุ์เป็นโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ SARS-CoV-2 ที่แพร่เชื้อจากงูเห่ามายังคนได้โคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่ที่ระบาดเกิดจากเชื้อจะแฝงตัวอยู่ในละอองฝอยจากการไอ จาม และสารคัดหลั่ง เช่น น้ำมูก น้ำลาย หรืออุจจาระ ดังนั้นการแพร่เชื้อโคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดต้องได้รับเชื้อผ่านการสูดดมละอองฝอยขนาดใหญ่และละอองฝอยขนาดเล็กในอากาศรับเชื้อเข้าไปในทางเดินหายใจ หรือใครที่อยู่ใกล้ผู้ป่วยในระยะ 1-2 เมตร อาจติดเชื้อจากการสูดดมละอองขนาดใหญ่ และละอองขนาดเล็กจากการไอ จาม รดกันโดยตรงหรือหากอยู่ห่างจากผู้ติดเชื้อในระยะ 2 เมตรขึ้นไป ก็อาจติดเชื้อจากการสูดดมละอองขนาดเล็กได้เหมือนกัน (Yuen, et al., 2020 : 3513)

นอกจากนี้ โคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่ยังอาจแพร่เชื้อโดยการสัมผัสได้ เช่น การจับของใช้

สาธารณะร่วมกัน แล้วมาสัมผัสเยื่อต่างๆ ในร่างกาย เช่น ขี้ตา สัมผัสปากหรือหีบของกินเข้าปาก เป็นต้น การที่เชื้อไวรัสจะก่อโรคในร่างกายทุกคนได้ ทุกคนต้องได้รับเชื้อไวรัสดังกล่าวผ่านเยื่อต่างๆ จนนำไปสู่การติดเชื้อที่ระบบทางเดินหายใจส่วนบน เช่น เซลล์เยื่อหุ้มหลอดลม ซึ่งไวรัสจะใช้ผิวเซลล์ของไวรัสจับกับเอนไซม์ที่ผิวเซลล์มนุษย์ จากนั้นไวรัสจะค่อยๆ เพิ่มจำนวนเชื้อในตัวทุกคน ซึ่งหากภูมิคุ้มกันของทุกคนไม่สามารถจัดการกับเชื้อไวรัสนี้ได้ จำนวนเชื้อไวรัสก็จะเพิ่มมากขึ้น และกระจายไปยังเซลล์ข้างเคียง ทำลายเซลล์ในหลอดลมและปอด ทำให้ปอดอักเสบและเกิดภาวะทางเดินหายใจล้มเหลวได้ มีเพียง 15-20% ที่เชื้อลงปอดแล้วทำให้เป็นปอดอักเสบแต่เมื่อลงปอดไปแล้วจะก่อความรุนแรงเพียงใด ขึ้นอยู่กับภูมิคุ้มกันร่างกายของแต่ละคน ขณะที่ข้อมูลผู้ติดเชื้อในประเทศจีนพบว่า เชื้อไวรัสลงปอดมักเกิดขึ้นในสัปดาห์ที่สองหลังจากได้รับเชื้อแล้ว แต่มีผู้ติดเชื้อประมาณ 80% ที่เชื้อไม่ลงปอดเป็นเพียงไข้หวัดธรรมดา

ทั้งนี้ กรณีเชื้อไวรัสลงปอดจะเกิดขึ้นเมื่อเชื้อไวรัสเข้าสู่ร่างกายแล้วจะแบ่งตัวและเจริญเติบโตในเซลล์มนุษย์ เช่น เซลล์ของเยื่อหุ้มหลอดลม จึงจะก่อโรคได้ และเซลล์มนุษย์ที่ติดเชื้อจะเพิ่มจำนวนและปล่อยเชื้อไวรัสออกมานอกเซลล์เพื่อไปก่อโรคในเซลล์ข้างเคียง เมื่อเชื้อไวรัสเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ จะทำลายเซลล์มนุษย์ในหลอดลม ถุงลม และเนื้อปอด รวมทั้งเซลล์ข้างเคียงหากภูมิคุ้มกันของร่างกายไม่แข็งแรงพอ หรือสร้างภูมิคุ้มกันขึ้นมาช้า เพราะเม็ดเลือดขาวเพิ่งพบกับเชื้อไวรัส



เป็นครั้งแรก ทำให้ภูมิต้านทานทำลายเชื้อไม่ทัน ผู้ป่วยจะมีอาการปอดอักเสบ และเมื่อเซลล์ที่ติดเชื้อจำนวนมากตาย จะถูกทดแทนด้วยพังผืดในเวลา 2-3 สัปดาห์หลังการเจ็บป่วย อย่างไรก็ตามมีข้อมูลว่า ผู้ป่วยที่มีอาการปอดอักเสบส่วนใหญ่เนื้อปอดจะถูกทำลายไปราว 20% ซึ่งหากเนื้อปอดถูกทำลายไม่ถึง 50% ร่างกายฟื้นฟูเองได้ตามสภาพแต่ละคน ทว่าจะมีผู้ป่วยราว 5% ที่เนื้อปอดถูกทำลาย 70-80% กรณีนี้ถือว่า วิกฤตร่างกายอาจฟื้นตัวไม่ไหว หรือแพทย์อาจต้องใช้เครื่อง ECMO หรือเครื่องหัวใจ-ปอดเทียมแบบเคลื่อนย้ายมาทำงานแทนหัวใจและปอดของผู้ป่วย ซึ่งหากช่วยไม่ไหว สุดท้ายแล้วระบบหายใจจะล้มเหลวและเป็นเหตุให้ผู้ติดเชื้อโคโรนาไวรัสเสียชีวิต (Harlan and Morris, 2020)

โคโรนาไวรัสสายพันธุ์ใหม่ กลัวความร้อน แค่เจออุณหภูมิ 70 องศาเซลเซียส ก็ทำให้เชื้อตายได้ นอกจากนี้เชื้อไวรัสตัวนี้ยังจะตายได้ง่ายด้วยแอลกอฮอล์ที่มีความเข้มข้น 70% และการทำความสะอาดด้วยสบู่อย่างเหมาะสม กล่าวคือล้างมือด้วยสบู่เป็นระยะเวลา 15-30 วินาที รวมไปถึงสารลดแรงตึงผิวต่างๆ เช่น ผงซักฟอก สารฟอกขาว (Sodium Hypochlorite) ที่มีความเข้มข้น 0.1-0.5% โพรวิโด ไอโอดีน 1% หรือไฮโดรเจน เพอร์ออกไซด์ 0.5-7.0% เป็นต้น สิ่งเหล่านี้โคโรนาไวรัสจะไม่ทน เพราะไวรัสชนิดนี้มีไขมันหุ้มอยู่ด้านนอก ดังนั้น หากใช้สารลดแรงตึงผิวทำลายไขมันที่หุ้มอยู่ได้ ก็จะฆ่าไวรัสได้ ทุกคนสามารถป้องกันการติดเชื้อโคโรนาไวรัสได้ โดยการหลีกเลี่ยงการอยู่ในพื้นที่ที่มีการระบาดของโรค

สวมหน้ากากอนามัย ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงในการสูดดมละอองฝอยขนาดใหญ่ได้ถึง 80% อยู่ห่างจากผู้ป่วยหรือผู้ที่มีอาการไอ จาม อย่างน้อย 2 เมตรล้างมือบ่อยๆ โดยเฉพาะหลังจับหรือใช้ของสาธารณะ หลังเข้าห้องน้ำ และก่อนรับประทานอาหาร หลีกเลี่ยงการใช้มือสัมผัสใบหน้าและดวงตา และกินอาหารปรุงร้อน สดใหม่ และใช้ช้อนกลางทุกครั้ง (ISRA News Agency, 2020)

3. แนวคิดการจัดการองค์การ

ไม่ว่าหน่วยงานใด หรือประเทศใด เมื่อเกิดภาวะวิกฤตที่เหนือการคาดการณ์ เช่น การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 การแก้ปัญหาในเบื้องต้น องค์การย่อมต้องศึกษา ค้นคว้า และมีวิธีการจัดการด้านต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ดังนั้น คำว่า “การจัดการองค์การ” จึงเป็นคำที่คุ้นหูและถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลายรวมทั้งมีผู้นิยามให้ความหมาย และแนวคิดไว้มากมาย ยกตัวอย่างเช่น Edwin B. Flippo (1970 : 129) กล่าวไว้ว่า การจัดการองค์การ หมายถึง การจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ คือ ตัวบุคคลและหน้าที่การทำงาน เพื่อรวมกันเข้าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้

ธงชัย สันติวงษ์ (Santiwong, 1994 : 63) กล่าวไว้ว่า การจัดการองค์การ คือ การจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มก้อนเข้ารูป และการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ การจัดการองค์การจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับ



ผิดชอบต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคนต่างฝ่ายต่างทราบ ว่า ใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่นๆอย่างไรบ้าง

สมคิด บางโม (Bangmo, 1995 : 94) กล่าวไว้ว่า การจัดการองค์การ หมายถึง การจัดแบ่ง องค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ พร้อมกำหนด อำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์กับองค์กรย่อยอื่นๆ ไว้ด้วย ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหาร ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Schneider, et al. (2013 : 361-388) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการองค์การ คือ การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพทฤษฎีองค์การ อาจแบ่งได้เป็น 3 ทฤษฎีด้วยกันคือทฤษฎีดั้งเดิม (Classical Organization Theory) ทฤษฎีสสมัยใหม่ (Neo-Classical Organization Theory) และทฤษฎีสมัยปัจจุบัน (Modern Organization Theory)

Chen, et al. (2010 : 848-870) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการองค์การ คือ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) ในการจัดองค์การจะสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีการแบ่งงานกันตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และทุกคนรู้จักงานและหน้าที่ของตน ปฏิบัติงาน ภายในขอบเขตที่องค์การมอบหมายมา แต่งานที่ดำเนินการจะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารที่มีอำนาจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่

นั้นจะต้องกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานอีกด้วย

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การจัดการองค์การ ในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัส COVID-19 หมายถึง องค์การควรมีการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงาน หน่วยงานต่างๆ รวมถึงบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การจัดการภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัส COVID-19

การเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัส COVID-19 ถือเป็นภาวะวิกฤตประเภทหนึ่ง ที่ต้องได้รับการจัดการผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละด้านอย่างเร่งด่วน เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ อาจเรียกคำนิยามนี้ว่า “การจัดการภาวะวิกฤต” เพราะการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัส COVID-19 คือภาวะที่องค์การประสบเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน หรืออาจเป็นภัยให้กับองค์การ และผู้มีผลประโยชน์ เป็นปัจจัยภายนอกองค์การ ยากต่อการควบคุมและจัดการส่งผลทำให้การดำเนินงานอาจหยุดชะงัก เกิดปัญหาด้านการเงิน และส่งผลต่อพนักงานขององค์การกลายเป็นปัญหาเศรษฐกิจระดับโลก แน่นนอนว่าวิธีการแก้สถานการณ์ในช่วงวิกฤตนั้นย่อมมีจำกัด เนื่องจากองค์การมีเวลาน้อยในการเตรียมตัวแก้ปัญหา โดยการจัดการภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัส COVID-19 ที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด คือ



1. การกำหนดมาตรการต่างๆ ที่ทางภาครัฐเป็นผู้ประกาศและกำหนดใช้ในด่านแรก คือ การให้เปิดเผยข้อมูลการเดินทางไปต่างประเทศ ของตัวพนักงานและคนในครอบครัว การกักตัวพนักงานที่กลับมาจากพื้นที่เสี่ยงเป็นเวลา 14 วัน

2. การป้องกันการติดเชื้อขั้นพื้นฐานของส่วนบุคคล ตามมาตรการของภาครัฐ เช่น การสวมหน้ากากอนามัย การเว้นระยะห่าง Social Distancing การไม่รวมกลุ่มกัน ซึ่งองค์การก็มีการแจกหน้ากากอนามัยและเจลล้างมือฆ่าเชื้อ รวมถึงการติดตั้งเครื่องตรวจจับอุณหภูมิร่างกายเพื่อคัดกรองผู้คน

การจัดการภาวะวิกฤติในช่วงของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ที่ทุกๆ องค์การต้องปฏิบัติและกระทำให้เป็นปกติหรือที่เราคุ้นดีกับคำว่า “การใช้ชีวิตแบบ New Normal” ไม่เพียงเท่านั้นองค์การยังต้องมีการจัดการให้เกิดความสมดุลในด้านต่างๆ ตามแนวคิดของ Harvard Business Review เรื่องการนำธุรกิจฝ่าวิกฤติไวรัสโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 แบ่งเป็น 7 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 Communications การ สื่อสารกับพนักงานและบุคคลภายนอก บริษัทต้องสื่อสารระเบียบวิธีปฏิบัติอย่างรวดเร็วเพื่อความเข้าใจและให้พนักงานเตรียมรับมือในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การเดินทางไปพักผ่อนต่างประเทศที่เป็นพื้นที่เสี่ยง หรือแม้กระทั่งการสื่อสารกับพนักงานที่ไม่ใช่พนักงานประจำ

มิติที่ 2 Employee Needs เข้าใจความต้องการของพนักงานในช่วงนี้ ด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นการดูแลสุขภาพหรือวิธีปฏิบัติในการป้องกันไวรัส งคการเดินทางไปใน

สถานที่เสี่ยง หากพนักงานต้องทำงานในพื้นที่เสี่ยง ควรต้องใช้น้ำกากอนามัย และดูแลให้มีเจลฆ่าเชื้อล้างมือ ทำความสะอาดตลอดเวลา

มิติที่ 3 Travel การเดินทาง บริษัทต้องระบุให้ชัดเจนถึงพื้นที่ที่พนักงานสามารถเดินทางไปได้ หรือถ้ามีความจำเป็นต้องเดินทางไปประเทศที่เสี่ยงก็ต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร

มิติที่ 4 Remote Work การทำงานนอกออฟฟิศ บริษัทควรระบุให้ชัดเจนกรณีที่อนุญาตให้พนักงานทำงานที่บ้านว่าจะควบคุมการทำงานและ Review ความคืบหน้าของงานอย่างไร

มิติที่ 5 Supply-Chain Stabilization บริษัทควรวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงด้วยการ Review Safety Stocks แหล่ง Supplies อื่นๆ เพื่อเป็นทางเลือกและแก้ปัญหา Bottlenecks ในการจัดส่ง ถ้าแก้ปัญหาเรื่องนี้อย่างเร่งด่วนไม่ทันก็ต้องร่วมมือกันวางแผนหาทางแก้ไขปัญหาชั่วคราวและสื่อสารให้คนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ เพื่อลดการหยุดชะงักกันของธุรกิจ

มิติที่ 6 Business Tracking and Forecasting วิกฤตินี้จะทำให้ผลการดำเนินงานสะดุด ไม่สม่ำเสมอ บริษัทต้องจัดให้มีการรายงานผลงานอย่างรวดเร็วเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบและป้องกันไม่ให้ลุกลามหรือหาทางทดแทนด้วยธุรกิจในพื้นที่ที่สามารถฟื้นตัวได้เร็ว หรือไม่ได้รับผลกระทบ นับเป็นการวัดความสามารถในการจัดการธุรกิจท่ามกลางความท้าทายได้อย่างดียิ่ง

มิติที่ 7 Being Part of The Broader Solution การเป็นพลเมืองดี บริษัทต้องสนับสนุนคู่ค้า เช่น Supply Chain อุตสาหกรรมของตน



สังคมที่ทุกคนอยู่ว่าบริษัทสามารถช่วยเหลืออะไรได้บ้างไม่ว่าจะเป็นด้าน Health Care การสื่อสารอาหาร หรือเรื่องอื่นๆ ที่เป็นความเชี่ยวชาญของบริษัทผู้บริหารต้องมีการผ่อนคลายในการวางแผนในแต่ละขั้นตอน เพราะทุกคนไม่อาจคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และอาจแย่งลงได้ในทุกขณะ รวมทั้ง ยังต้องเตรียมพร้อมสำหรับสถานการณ์ในกรณีที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case Scenarios) ได้

หากย้อนมองดูการจัดการกับวิกฤติไวรัสอู่ฮั่นของรัฐบาลจีน เป็นตัวอย่างของการตัดสินใจแก้ปัญหาได้รวดเร็ว แม้จะมีการวิจารณ์เรื่องการขาดความโปร่งใส ไม่เปิดเผยข้อเท็จจริงในระยะแรกจนเสียหายและควบคุมยาก แต่ในมิติอื่นๆ เช่น การตัดสินใจปิดเมืองอู่ฮั่นเพื่อควบคุมการแพร่ระบาด การสร้างโรงพยาบาลใหม่เพื่อดูแลผู้ป่วยให้เพียงพอ การใช้เทคโนโลยีหุ่นยนต์มาทดแทนคนในการส่งของให้ผู้ป่วย การใช้โดรนในการสอดส่องคนออกนอกบ้านโดยไม่สวมหน้ากาก การติดตามถึงตัวคนที่เดินทางในไฟล์ทที่มีคนติดเชื้อไวรัสด้วยการใช้ข้อมูล Health Code ของคนในเมืองทางใจเป็นสีเขียว เหลือง หรือแดง คำนวณ Code โดยประมวลผลจากข้อเท็จจริงที่แต่ละคนแจ้งกับข้อมูลของทางการและพฤติกรรมการใช้ชีวิตจากโทรศัพท์มือถือเพื่อคัดกรองคนเข้าที่ทำงานหรือสถานที่เสี่ยงต่างๆ เช่น สนามบิน สถานีรถไฟ การดำเนินงานเหล่านี้แสดงถึงความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพของจีนในการจัดการกับวิกฤติไวรัสที่ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ ทุกคนได้เห็นความเป็นเอกภาพของชาวจีนในการต่อสู้กับไวรัสในครั้งนี้

ทุกคนต้องเรียนรู้ว่าวิกฤติไวรัสครั้งนี้ได้กระทบและเปลี่ยนธุรกิจและสังคมของทุกคนอย่างมีนัยสำคัญ และทุกคนต้องปรับเปลี่ยนแผนงานของทุกคนอย่างไร ให้อยู่รอดในโลกที่เปลี่ยนไป (ASIS International, 2019)

5. สรุป

การเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ถือเป็นภาวะวิกฤติประเภทหนึ่งที่ต้องได้รับการจัดการเพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อที่จะเกิดขึ้นในแต่ละด้านอย่างเร่งด่วน เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพราะการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 คือ ภาวะที่องค์การประสบเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน หรืออาจเป็นภัยให้กับองค์การและผู้มีผลประโยชน์ เป็นปัจจัยภายนอกองค์การ ยากต่อการควบคุมและจัดการ ส่งผลทำให้การดำเนินงานอาจหยุดชะงักเกิดปัญหาด้านการเงิน และส่งผลกระทบต่อพนักงานขององค์การกลายเป็นปัญหาเศรษฐกิจระดับประเทศ รุกกลามกลายเป็นปัญหาเศรษฐกิจระดับโลก ซึ่งการมีวิธีการจัดการที่ดีย่อมทำให้ภาวะวิกฤติที่องค์การประสบหรือพบเจอมีหนทางการแก้ไข หรือมีความผ่อนคลายลงได้ในระดับหนึ่งอันจะเตรียมพร้อมไปสู่การจัดการองค์การในขั้นอื่นๆ ต่อไป

การจัดการองค์การในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 คือ การที่องค์การควรมีการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงาน หน่วยงานต่างๆ รวมถึงบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจ



ขององค์การบรรลู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การจัดการองค์การในภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัส COVID-19 โดยการแก้ไขระเบียบองค์การ (Resolve) ความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อพนักงาน ลูกจ้าง องค์การ เทคโนโลยี หรือการทำงานนอกออฟฟิศ (Remote Working) พร้อมทั้งออกมาตรการพื้นฐานเพื่อปกป้องสภาพคล่อง เช่น การแก้ไขนโยบายสำหรับพนักงาน โดยให้ทำงานจากที่บ้าน หรือเพิ่มระยะห่างทางสังคมในที่ทำงาน การแก้ไขนโยบายความปลอดภัยของพนักงาน โดยการเปลี่ยนแปลงนี้อาจส่งผลให้พนักงานเกิดความเครียดและทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง องค์การหรือบริษัทควรกำหนดนโยบายอื่นๆ รองรับ เช่น การจัดทีมขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพ นโยบายการตั้งเป้าหมายการบริหารงานแบบให้ทำงานทางไกลได้โดยมีเป้าประสงค์ชัดเจน และนโยบายการนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2. การจัดการองค์การในภาวะวิกฤต โดยเพิ่มการผ่อนคลาย (Resilience) การตอบสนองเพื่อผ่อนคลายด้านวินัย หรือ Financial Stress Scenarios Test คือ ปัจจัยสำคัญในการตอบรับกับความท้าทายจากการบริหารงานในระยะสั้น ซึ่งการปรับตัวต่อวิกฤตนี้ได้แก่ ระบุและจัดลำดับความเสี่ยง สร้างแบบจำลองสถานการณ์จากความเสี่ยงขั้นสูงสุด ทำการทดสอบความสามารถในการรับผลกระทบทางการเงินที่หน่วยงานทนรับได้ ระบุแนวทางการดำเนินงานเพิ่มความโปร่งใสและการบริหารการเงินที่รัดกุม และสร้าง

ศูนย์รวมข้อมูล เพื่อติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญ

3. การจัดการองค์การในภาวะวิกฤต โดยการทบทวน (Return) การวางแผนมาทำงานในการทบทวนภาวะปกติหรือ Normal Supply Chain โดยเริ่มต้นจากการติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดว่ามีจำนวนผู้ติดเชื้อที่ลดลง และมาตรการจากภาครัฐที่ให้มีการกักตัวที่ผ่อนคลายนลงหรือไม่ รวมทั้งจะต้องมีชุดทดสอบโรคที่ใช้อย่างกว้างขวาง และทราบผลอย่างรวดเร็ว หรือมีวัคซีนป้องกันโรคที่ใช้ได้ผลหากสถานการณ์คลี่คลายลงให้ดำเนินการยกระดับเป็นมาตรฐานขององค์การเพื่อปกป้องพนักงาน เช่น วัคซีน ล้างมือบ่อยๆ สร้างความมั่นใจแก่ลูกค้าว่าองค์การมีมาตรการที่รัดกุม เช่น มีเจลฆ่าเชื้อและเมื่อกลับมาทำงานร่วมกับหน่วยงานในห่วงโซ่อุปทาน จะต้องกระจายห่วงโซ่อุปทานออกไปยังภูมิภาคต่างๆ เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากนั้นจึงพิจารณาผลกระทบจากการหยุดชะงักทางองค์การ และพิจารณาว่าต่อไปควรดำเนินองค์การแบบเดิม หรือปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานทบทวนไปอย่างไร

4. การจัดการองค์การในภาวะวิกฤต โดยการประยุกต์แนวทางใหม่ (Reimagination) สภาพสังคมใหม่หลังจากการแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัส COVID-19 หรือ Next Normal จะเป็นไปในรูปแบบใด ส่งผลอย่างไร และองค์การควรปรับตัวอย่างไร เช่น การประยุกต์แนวทางใหม่โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบของการสาธารณสุขให้ครอบคลุมโดยใช้เทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาช่วย เช่น การประยุกต์แนวทางใหม่โดยนำระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการประยุกต์แนวทางใหม่ โดยการใช้ระบบการ



แพทย์ทางไกล (Telemedicine) มาประยุกต์ใช้ให้ทันสมัย

5. การจัดการองค์การในภาวะวิกฤต โดยการปฏิรูปวิถีชีวิตใหม่ (Reform New Normal) การปฏิรูปวิถีชีวิตใหม่ คือ ความจำเป็นตามที่กล่าวทั้ง 4 ข้อข้างต้น ให้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบต่างๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้นและอาจจะส่งผลที่ดีในระยะยาว เช่น การลดข้อจำกัดทางการค้า (Trade Barriers) การกำหนดการปกป้องสิทธิของแรงงานในการทำงานแบบทางไกล (Remote Working) หรือการทำงานจากที่บ้าน (Work from Home) เป็นต้น

6. องค์ความรู้ที่ได้รับ

การจัดการองค์การในภาวะวิกฤต กรณีโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 โดยองค์ความรู้ที่ได้รับจากบทความวิชาการ คือ ผู้นำองค์การต้องไม่ตื่นตระหนก และสร้างแผนงานบริหารจัดการภาวะวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ทันที เช่น การแก้ไขระเบียบองค์การ การผ่อนคลาย การวางแผนมาทำงานในภาวะปกติ การประยุกต์แนวทางการปฏิรูปวิถีชีวิตใหม่ โดยเฉพาะการสื่อสาร และตัดสินใจเด็ดขาดควรต้องมาจากผู้นำองค์การเท่านั้น เพื่อป้องกันการสื่อสารที่ไม่ถูกต้อง

References

- ASIS International. (2019). *Organizational Resilience: Security, Preparedness, and Continuity Management Systems-Requirements with Guidance for Use ASIS SPC 1-2009*. <https://www.amazon.com/Organizational-Resilience-Preparedness-Continuity-Requirements/dp/1887056920> (Accessed 12 March 2020).
- Bangmo, S. (1995). *Organization and management*. Bangkok : Wittayapat.
- Chen, C. J., et al. (2010). Knowledge management and innovativeness: The role of organizational climate and structure. *International Journal of Manpower*, 31(8), 848-870.
- Flippo, Edwin, B. (1970). *Principle of Personnel Management*. New York : Mc Graw-Hall Inc.
- Harlan, C. and Morris, L. (2020). *Italy ramps up coronavirus lockdown, Merkel warns virus could infect two-thirds of Germany*. <https://www.seattletimes.com/nation-world/italy-ramps-up-coronavirus-lockdown-bringing-country-to-near-total-economic-standstill/> (Accessed 12 March 2020).
- Huang, C., et al. (2020). Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China. *The Lancet*, 395(10223), 497-506.



- ISRA News Agency. (2020). *Principle 5 R. and new roles, Post Crisis era, COVID-19*. <https://www.isranews.org/article/isranews-scoop/87272-postcovid.html> (Accessed 1 June 2020).
- Santiwong, T. (1994). *Organization theory and design*. Bangkok : Thai Wattanapanich.
- Schneider, B., et al. (2013). Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*, 64(-), 361-388.
- Yuen, K. F., et al. (2020). The psychological causes of panic buying following a health crisis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(10), 3513.

