

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และองค์กรธุรกิจในประเทศไทย

THE IMPACT OF CORONAVIRUS 2019 TOWARD HUMAN RESOURU MANAGEMENT AND BUSINESS PANDEMICS ORGANITATIONS IN THAILAND

สอาด บรรเจิดฤทธิ์^{1*}
Sa-ard Banchirdrit^{1*}

Received : 24 April 2021

Revised : 23 August 2022

Accepted : 24 August 2022

บทคัดย่อ

การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 หรือ โควิด-19 กระจายไปทั่วโลกมากกว่า 200 ประเทศเป็นเวลาติดต่อกันสองปีเศษแล้วและยังไม่อาจทราบได้ว่าจะยุติลงเมื่อไร บทความนี้จะนำเสนอผลกระทบในมิติทางเศรษฐกิจและมิติทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อองค์การทางธุรกิจและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทย ผลกระทบต่อองค์การธุรกิจมีสามระดับคือ ระดับองค์การ (Corporate Level) ระดับธุรกิจ (Business Level) และระดับหน่วยงาน (Functional Level) ส่วนผลกระทบต่อระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์มี 2 ระดับ คือ ระดับนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ (Strategic Human Resource Level) และระดับแนวปฏิบัติในด้านภารกิจต่าง ๆ ของงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Practices Level) สุดท้ายบทความนี้ได้นำเสนอการปรับตัวขององค์กรธุรกิจ อันประกอบด้วย ระดับนโยบาย ได้แก่ การพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจใหม่/โมเดลธุรกิจใหม่ การลงทุนในเทคโนโลยี ระดับปฏิบัติการ เช่น การลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและทักษะใหม่ รวมทั้งการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ส่วนการปรับตัวด้านทรัพยากรมนุษย์ในระดับนโยบาย เช่น นโยบายด้านการจ้างงาน ด้านเงื่อนไขการปฏิบัติงานในอนาคต เป็นต้น และการปรับตัวเรื่องการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการทำงานหลังยุคโควิด-19

คำสำคัญ: องค์การธุรกิจ ทรัพยากรมนุษย์ ผลกระทบ การปรับตัว การแพร่ระบาด โควิด-19

¹หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด วิทยาเขตเพชรบุรี

¹Master of Business Administration Program, Stamford International University Petchaburi Campus

*ผู้พิมพ์ประสานงาน E-mail: saard.var2565@gmail.com

ABSTRACT

Coronavirus 2019 have spread out over the globe for two years. As of today, no one can guarantee that when it would be ending. This paper aimed to present an economic impact and social impact that effected business organizations and human resources in Thailand. There are two impacts on business organizations; in corporate strategic level and functional operation level. There are also two impacts on human resources; strategic human resource/policy level and functional level. At the end, this paper presents adaptation over business organizations comprised of strategic level; new business model, investment in technology, functional level; cost deduction, new business opportunities, etc. and human resources in strategic level such as employment policy, future working conditions, and adaptation on new skill development for post-covid-19 era.

Keywords: Human Resources, Business Organization, Impact, Adaptation, Pandemics, Covid-19

บทนำ

การอุบัติขึ้นของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 หรือ โควิด-19 โดยไม่มีใครในโลกมีความระมัดระวังเรื่องนี้มาก่อน ดังนั้น จึงสร้างความตกใจให้กับคนทั้งโลกแม้แต่คนในวงการสาธารณสุข องค์การอนามัยโลกได้ทำการสื่อสารไปยังประเทศต่าง ๆ ทุกภูมิภาคของโลกช่วงปลายเดือนธันวาคม 2019 ว่า เพิ่งได้รับรายงานจากสำนักงานอนามัยโลกประจำประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนว่า รัฐบาลจีนได้พยากรณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่ที่เมืองอู่ฮั่น มณฑลหูเป่ย์ เชื่อว่าน่าจะมีเชื้อมาจากค้างคาว จากนั้นรัฐบาลกลางของจีนได้ออกมาตรการควบคุมโรคอย่างเข้มงวดที่สุดทั่วทั้งประเทศจีน องค์การอนามัยโลกได้ออกชุดข้อมูลในการควบคุมและป้องกันโรคไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก (World Health Organization, South-East Asia 2020: 5) ในประเทศไทยช่วงวันที่ 12 มกราคม 2020 ได้ตรวจพบนักท่องเที่ยวชาวจีนหนึ่งรายที่สนามบินสุวรรณภูมิติดเชื้อไวรัสดังกล่าวซึ่งเป็นผู้ติดเชื้อรายแรกที่พบนอกเขตประเทศจีน ความเข้าใจของคนไทยทั่วไป ในขณะนั้นเชื่อว่าโรคใหม่นี้เป็นเหมือนโรคไข้หวัดใหญ่เหมือนในอดีตที่ผ่านมา (2) เมื่อระยะเวลาผ่านไปหนึ่งปี มีวัคซีนและคนไทยได้ฉีดวัคซีนแล้วโรคนี้น่าจะหมดสิ้นไป แต่ข้อเท็จจริงไม่ได้เป็นไปเช่นนั้น มาถึงวันนี้เวลาล่วงมาแล้วสองปีเศษจำนวนผู้ติดเชื้อสะสมในประเทศไทย 2.9 ล้านคนเศษ และมีผู้เสียชีวิตแล้ว 2.2 หมื่นคนเศษ (3) รัฐบาลได้ออกมาตรการเพื่อการควบคุมโรคและมาตรการเยียวยาเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของประชาชนในภาคส่วนต่าง ๆ แต่ความเดือดร้อนหาได้หมดสิ้นไปไม่ ข้อกังวลของคนในประเทศขณะนี้คือไม่มีใครยืนยันได้ว่า โรคโควิด-19 จะบรรเทาลงและหมดสิ้นไปจากประเทศไทยเมื่อไหร่ ทั้งนี้เพื่อให้ประเทศไทยวนกลับสู่ภาวะปกติ ความท้าทายทางวิชาการด้านบริหารธุรกิจในขณะนี้คือ การศึกษาค้นคว้าเรื่องผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 และการปรับตัวว่ามีรายละเอียดที่จะประมวลเป็นองค์ความรู้ได้อย่างไรบ้าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาและนำเสนอสภาพทั่วไปของโควิด-19 ในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาและนำเสนอเรื่องผลกระทบของโควิด-19 ต่อองค์การธุรกิจและการจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. เพื่อศึกษาและนำเสนอเรื่องการปรับตัวด้านองค์การธุรกิจและทรัพยากรมนุษย์ในยุคการแพร่ระบาดของโควิด-19 ว่าเป็นอย่างไร

ขอบเขตเนื้อหา

เนื้อหาของบทความนี้ครอบคลุมใน 5 ประเด็น คือ 1) การแพร่ระบาดของโควิด-19 ในประเทศไทย 2) ผลกระทบต่อองค์การธุรกิจ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3) การปรับตัวขององค์การธุรกิจ 4) การปรับตัวด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 5) บทสรุป

คำจำกัดความ

1. ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ อันประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย/ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการว่าจ้าง การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ การอบรมและพัฒนา การบริหารผลตอบแทนและสวัสดิการ การแรงงานสัมพันธ์ และการสื่อสาร การบริหารผลการปฏิบัติงาน
2. องค์การธุรกิจ หมายถึง องค์การที่ดำเนินงานเกี่ยวกับธุรกิจ เช่น การซื้อขายแลกเปลี่ยน การผลิต การให้บริการ เป็นต้น มีสถานะเป็นหน่วยงานนิติบุคคลด้านธุรกิจ เป็นองค์การที่ตั้งขึ้นเพื่อแสวงหารายได้เพื่อใช้ในการดำเนินงานอาจมุ่งที่การแสวงหาผลกำไรหรือไม่ก็ได้
3. ผลกระทบ หมายถึง สิ่งที่เกิดจากการอุบัติขึ้นและการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดยตรงหรือโดยอ้อม รวมถึงสิ่งที่เกิดจากการออกมาตรการต่าง ๆ ในภาครัฐแล้วส่งต่อการดำเนินงานด้านธุรกิจและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การธุรกิจ
4. การปรับตัว หมายถึง กระบวนการในการรักษาความสมดุลของมนุษย์เมื่อประสบภาวะความเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ดำเนินชีวิตอยู่ได้ต่อไป หรือมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นกว่าเดิมเป็นการกระทำเชิงโต้ตอบเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมใหม่ ในบทความนี้หมายถึงการปรับตัวให้ธุรกิจดำเนินการต่อไปได้
5. โควิด-19 หมายถึง โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 ที่เกิดขึ้นครั้งแรกในเมืองอู่ฮั่น มณฑลหูเป่ย์ ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน และได้แพร่ระบาดไปมากกว่าสองร้อยประเทศทั่วโลก เป็นโรคกลุ่มติดเชื้อทางเดินหายใจเหมือนไข้หวัดใหญ่บางประเภทที่เคยเกิดมาแล้ว เช่น ไข้หวัดตะวันออกกลางหรือซาร์ (SAR) โรคติดเชื้อโควิด-19 เป็นโรคระบาดที่มีความรุนแรงแตกต่างกันไปของแต่ละสายพันธุ์ตั้งแต่ระดับเป็นไข้ธรรมดาจนถึงเสียชีวิต และมีการเปลี่ยนสายพันธุ์ไปตามลำดับ

เนื้อหาสาระ

บทความนี้นำเสนอเนื้อหาสาระที่สำคัญ 5 ประเด็นหลัก คือ 1) การแพร่ระบาดของ โควิด-19 ในประเทศไทย 2) ผลกระทบต่อองค์การธุรกิจ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3) การปรับตัวของ องค์การธุรกิจ 4) การปรับตัวด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 5) บทสรุป ในทุกประเด็นหลัก จะมีองค์ประกอบอยู่สามส่วนคือ หลักการ เนื้อหา และความคิดเห็นของผู้เขียน

การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (โควิด-19) ในประเทศไทย

1. หลักการ

สืบเนื่องจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 เป็นโรคระบาดใหม่ที่ ยังไม่ทราบชัดถึงระดับความรุนแรง กระทรวงสาธารณสุขจึงต้องบริหารจัดการโรคตามหลักการแห่ง กฎหมายและการควบคุมโรคอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันและรักษาชีวิตประชาชนให้มีความปลอดภัย ทั้งนี้กรอบการบริหารจัดการโรคมีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากลที่องค์การอนามัยโลก (World Health Organization, South-East Asia 2020: 14-19) กำหนด

2. เนื้อหาหลัก

องค์การอนามัยโลก (WHO) ได้ประกาศให้ประเทศสมาชิกที่เกี่ยวข้องทราบถึงการอุบัติขึ้นของเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่ตามที่ได้รับรายงานจากสำนักงาน WHO ในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนในเดือนธันวาคม 2019 ทั้งนี้สืบเนื่องจากรัฐบาลจีนได้สื่อสารให้ประชาชนทราบถึงการเกิดโรคเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่ที่เมืองอู่ฮั่น มณฑลหูเป่ย์ก่อให้เกิดการเจ็บป่วยในหมู่ประชาชน และรัฐบาลจีนได้ออกมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่นี้อย่างเข้มงวดในเวลาต่อมา องค์การอนามัยโลกได้ตั้งชื่อของเชื้อไวรัสใหม่นี้ว่า โควิด-19 (Coronavirus 2019) มีชื่อย่อว่า โควิด-19 (Covid-19) และ ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้ใช้ชื่อนี้เพื่อเรียกไวรัสสายพันธุ์ใหม่นี้ จวบจนถึงปัจจุบัน (WHO 2020)

โควิด-19 ในประเทศไทย ประเทศไทยเป็นประเทศแรกในโลกนอกจากประเทศจีน ที่พบผู้ติดเชื้อนอกผืนแผ่นดินจีนโดยพบที่สนามบินสุวรรณภูมิเมื่อวันที่ 12 มกราคม 2020 เป็นนักท่องเที่ยวสตรีชาวจีน และในเวลาต่อมาในเดือนมีนาคม 2020 ประเทศไทยได้พบผู้ติดเชื้อโควิด-19 ที่เป็นชาวไทยรายแรกในวันที่ 31 มีนาคม 2020 ผู้ติดเชื้อคนดังกล่าวเป็นคนขับแท็กซี่ เขาให้การว่า เชื่อว่าตนติดเชื้อมาจากนักท่องเที่ยวชาวจีน (กรมควบคุมโรค)

ในระยะเริ่มต้นข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโรคนี้กระจายออกไปว่า โรคโควิด-19 นี้เป็นโรคระบบทางเดินหายใจเหมือนโรคซาร์สหวัดใหญ่ทั่วไปที่เคยขึ้นมาแล้วก่อนหน้านี้ เช่น โรคไข้หวัดนก เป็นต้น แม้แต่บุคลากรทางการแพทย์ก็ยังไม่มีการทราบชัดในขณะนั้น ทุกภาคส่วนต่างปฏิบัติตาม ๆ กันไปตามคำแนะนำของทางราชการ คนส่วนใหญ่มีความเชื่อและหวังว่า โรคนี้คงหายไปภายในหนึ่งปีเมื่อประชาชนได้ฉีดวัคซีนกันทั่วกันแล้ว แต่ความเป็นจริงหาเป็นเช่นนั้นไม่เพราะโรคติดเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่นี้เปลี่ยนสายพันธุ์ไปตามลำดับ จากจุดนี้เองที่นำความไม่เชื่อมั่นมาสู่ประชาชนโดยเฉพาะเมื่อข่าวสารออกมาจากส่วนราชการว่าวัคซีนไม่สามารถป้องกันโควิดได้ และวัคซีนไม่สามารถช่วยรักษาให้หาย จากโควิดได้ เพียงแต่ช่วยบรรเทาไม่ให้เกิดแก่ความตายเท่านั้น

จากจุดนี้ทำให้คนจำนวนหนึ่งไม่มีความมั่นใจในวัคซีนและปฏิเสธการฉีดเข็มที่ 4 เข็มที่ 5 เพราะเขาเชื่อว่าการฉีดวัคซีนจำนวนมากเข้าสู่ร่างกายมนุษย์ไม่น่าจะเป็นคุณแต่อาจเป็นโทษที่ไม่มีใครรับผิดชอบในชีวิตของเขาซึ่งความเชื่อเช่นนี้ไปสอดคล้องกับกระแสต่อต้านการฉีดวัคซีนในประเทศตะวันตก เรื่องทำนองนี้ต้องพิสูจน์กันทางวิทยาศาสตร์เท่านั้น ลำพังความเชื่ออย่างเดียวย่อมไม่เพียงพอ

โควิด-19 สายพันธุ์ต่าง ๆ ที่เข้ามาในเมืองไทยคือ สายพันธุ์อัลฟา (Alpha) พบเมื่อ 7 มีนาคม 2020 สายพันธุ์อังกฤษ (Alpha) พบเมื่อ มกราคม 2021 สายพันธุ์แอฟริกา (Belta) พบเมื่อ 9 มิถุนายน 2021 สายพันธุ์อินเดีย (Delta) พบเมื่อ พฤษภาคม 2021 และ สายพันธุ์ที่พบในฐานข้อมูลของฟิลิปปินส์ (Omicron) พบในประเทศไทยเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2021 (John, 2011)

จำนวนผู้ติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และผู้เสียชีวิต

ข้อมูล ณ วันที่ 1 มีนาคม 2022 ประเทศไทยมีจำนวนผู้ติดเชื้อสะสมทั้งสิ้น 2,912,347 คน และมีผู้เสียชีวิตสะสมทั้งสิ้น 22,976 คน จำนวนผู้เสียชีวิตคิดเป็น 0.78% ของผู้ติดเชื้อในขณะนั้นทุกประเทศทั่วโลกในระยะเวลาเดียวกันมีผู้ติดเชื้อ 437,070,303 คน และผู้เสียชีวิต จำนวน 5,975,015 คน จำนวนผู้เสียชีวิตคิดเป็น 1.36 % ของผู้ติดเชื้อ (ศูนย์บริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 กระทรวงสาธารณสุข 1 มีนาคม 2565) การอุบัติขึ้นของโควิด-19 ในโลกเป็นปรากฏการณ์แห่งภาวะวิกฤติที่ยิ่งใหญ่ของมนุษยชาติ ด้วยเหตุนี้จึงมีการกล่าวว่า โรคโควิด-19 เป็นโรคระบาดแห่งศตวรรษ (นำชัย ชีววิวรรธน์, 2563)

3. ความเห็นผู้เขียน

ผู้เขียนมีความเห็นว่า การเกิดขึ้นของโควิด-19 เป็นทั้งภัยคุกคาม (Threat) และเป็นโอกาส (Opportunity) ของมนุษยชาติ ในมิติความเป็นภัยคุกคามนั้นเพราะเหตุที่ระดับความรุนแรงและขอบเขตการแพร่กระจายโรคเป็นไปอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว ที่สำคัญความรู้ทางการแพทย์ไม่อาจพยากรณ์ทิศทางของโรคนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น คนส่วนใหญ่จึงตกอยู่ในภาวะความเลวร้ายและเป็นอันตราย สภาพที่เป็นอยู่คือการเดินทางตามโรค รอคอยวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างที่เกิดโรคแล้วอธิบายปรากฏการณ์ข้างหน้า ลักษณะเช่นนี้หากโรคกลายพันธุ์ซ้ำจะมีประโยชน์มาก แต่หากโรคกลายพันธุ์เร็วประโยชน์ก็จะน้อยลงเพราะป้องกันสิ่งที่จะมาในอนาคตไม่ได้ ความเป็นภัยคุกคามของโควิด-19 อธิบายได้ด้วยความเสียหายที่ปรากฏให้เห็นทั้งเชิงเศรษฐกิจ สังคม และสาธารณสุข เป็นต้น ที่ทำลายมากคือถึงวันนี้ยังไม่มีใครกล้าพยากรณ์ว่า โรคติดเชื้อไวรัสโควิด-19 นี้จะยุติลงเมื่อไร เหตุผลที่ผู้เขียนเสนอความคิดเห็นว่าโควิด-19 เป็นภัยคุกคาม (Threat) เพราะประชาชนต้องสู้รบกับภัยที่มองไม่เห็นตัวตนคือ เชื้อไวรัส เป็นความยากและมีความเสี่ยงขั้นสูงของชีวิตของทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับคณะกรรมการกาชาดระหว่างประเทศ (ICRC) ที่ระบุว่า การต่อสู้กับโควิด-19 ในประเทศที่ได้รับผลกระทบอย่างหนักจากสถานการณ์ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นมิได้เลย หากรัฐต่าง ๆ รวมทั้งองค์การด้านมนุษยชนไม่ร่วมมือกันอย่างเร่งด่วน ส่วนประเด็นที่ผู้เขียนมีความเห็นว่าการเกิดขึ้นของโควิด-19 เป็นโอกาส (Opportunity) ของมนุษยชนนั้น เพราะการต่อสู้กับภัยคุกคามทุกชนิดมนุษยชนต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ใช้สติและปัญญาในระดับสูงกว่าภาวะปกติ จึงจะต่อสู้กับภัยคุกคามเหล่านั้นได้ ดังนั้นประสบการณ์การต่อสู้กับโควิด-19 ครั้งนี้ จึงถือเป็นโอกาส

ของมนุษยชาติในการเรียนรู้ และปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสิ่งที่เป็นวถีปฏิบัติใหม่ (New Normal) เนื่องจากโลกมนุษย์ภายหลังจากการเกิดโควิด-19 กลายเป็นโลกที่มีระเบียบใหม่ (New Order) ปัจจัยสำคัญในโลกระเบียบใหม่ คือ เทคโนโลยี และความสามารถในการเรียนรู้และการปรับตัวของมนุษย์ ดังนั้น ความสมดุลระหว่างเทคโนโลยีและสติปัญญาของมนุษย์ จะเป็นความท้าทายมนุษยชาติอีกครั้งหนึ่ง ด้วยเหตุนี้เองยุคการสร้างโอกาสการเข้าสู่โลกระเบียบใหม่จึงเกิดขึ้นแล้ว นับจากระบบสาธารณสุข ระบบการศึกษา และระบบทางสังคมล้วนต้องปรับเปลี่ยนอย่างรุนแรงเพื่อให้เข้ากับบริบทใหม่ เพื่อความเป็นปกติสุขของมนุษย์ยุคหลังโควิด-19 (Post-Covid-19) ต่อไป สืบเนื่องจากความรุนแรงของโควิด-19 อันก่อให้เกิดเสียหายที่ยิ่งใหญ่ในแง่จำนวนผู้เจ็บป่วยมากกว่า 400 ล้านคน และมีผู้เสียชีวิตแล้วมากกว่า 5 ล้านคนทั่วโลก ดังนั้น ในตอนต่อไปจะได้กล่าวถึงผลกระทบอันเกิดจากโควิด-19 ที่มีต่อองค์การทางธุรกิจและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นอย่างไรบ้าง

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ต่อองค์การธุรกิจ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. หลักการ

ตามแนวคิดที่ว่าด้วยผลกระทบทางสังคม (Social Impact Theory) (Bibb Latane 1981) ได้อธิบายว่า ผลกระทบเป็นเรื่องความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่ส่งผลต่อกันและกัน ซึ่งผลกระทบนี้อาจเป็นไปในทางบวกหรือทางลบก็ได้ ผลกระทบทางสังคมอาจเป็นเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร การสาธารณสุข เป็นต้น ผลกระทบอาจเกิดจากนโยบาย การบังคับใช้นโยบาย การสั่งการให้กระทำหรือห้ามมิให้กระทำเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอาจเป็นประโยชน์หรือเป็นโทษต่อประชาชนก็ได้ ดังนั้น ในการบริหารจัดการไม่ว่าภาครัฐหรือภาคเอกชน ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ จะคำนึงถึงผลกระทบที่จะพึงมีต่อผู้เกี่ยวข้องเป็นลำดับต้นเสมอ ในหลายกรณีผลกระทบในทางร้ายมิใช่จุดมุ่งหมายของผู้บริหารแต่อาจเป็นเพราะกระบวนการหรือตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่ดีก็อาจก่อให้เกิดผลกระทบที่ไม่ดีเกิดขึ้นได้ นักจิตวิทยาได้แบ่งผลกระทบในทฤษฎีผลกระทบ (Impact Theory) ของเขาโดยแบ่งผลกระทบตามมุมมองต่าง ๆ 6 ด้าน คือ 1) ในแง่เนื้อหา แบ่งผลกระทบเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านการบริหาร ด้านสิ่งแวดล้อมและกายภาพ 2) ในแง่มุมมองความเป็นจริงที่เกิดขึ้น 3) ในแง่ทิศทางที่กระทบ 4) ในแง่คุณค่า 5) ในแง่ช่วงเวลา และ 6) ในแง่ขอบเขตที่เกิดขึ้น

2. เนื้อหาหลัก

ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ต่อองค์การธุรกิจในประเทศไทยตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2563 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ 2565 สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ ผลกระทบจากมาตรการทางภาครัฐ และผลกระทบจากปัจจัยอื่น ๆ ในที่นี้จะกล่าวถึงผลกระทบในภาพรวมทั้งที่เกิดจากภาครัฐและเกิดจากปัจจัยอื่นรวมกันไป

2.1 ผลกระทบจากมาตรการภาครัฐ

สืบเนื่องจากเมื่อมีการพบผู้ติดเชื้อโควิด-19 คนแรกในประเทศไทยในเดือนมกราคม 2563 และมีการแพร่ระบาดของโควิด-19 ในประเทศไทยในเวลาต่อมา ทางรัฐบาลไทยได้ออกมาตรการเพื่อการควบคุมโรคหลายมาตรการและมาตรการเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนของ

ประชาชนจำนวนมาก มาตรการของภาครัฐจากกล่าวโดยสรุปได้ 8 มาตรการหลัก คือ 1) การจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อทำหน้าที่บริหารจัดการโรคระบาดโควิด-19 นี้ และทำหน้าที่ในการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องแก่ประชาชน การออกมาตรการเพื่อถือปฏิบัติ เช่น การคัดกรองและการติดตามการสัมผัสเริ่มที่ท่าอากาศยาน การควบคุมการเดินทางเข้าออกในและนอกประเทศ การให้ยุติการบิน การตรวจตราการเดินทางของคนที่เข้มงวด การประกาศให้งดเว้นการพบปะ การชุมนุม การร่วมกันทำกิจกรรม การทำงาน การเรียนที่มีการรวมตัวกันของคนจำนวนมาก ๆ เป็นต้น 2) การประกาศสถานการณ์ฉุกเฉิน ห้ามออกนอกเคสสถานในเวลาที่กำหนด และข้อห้ามอื่น ๆ ที่กฎหมายกำหนด 3) มาตรการด้านสาธารณสุข 4) มาตรการด้านเวชภัณฑ์ป้องกัน 5) มาตรการด้านข้อมูล 6) มาตรการด้านต่างประเทศ 7) มาตรการด้านป้องกัน เช่น การปิดสถานที่ที่มีความเสี่ยง งดการจัดกิจกรรม ลดความเสี่ยงการแพร่เชื้อ การออกมาตรการเหลื่อมเวลาการทำงาน เป็นต้น และ 8) มาตรการช่วยเหลือ เยียวยาต่าง ๆ โดยเจตนารมณ์มาตรการภาครัฐไม่มีความประสงค์ให้บังเกิดผลร้ายแก่ประชาชน แต่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เพราะมาตรการ อย่างหนึ่งเพื่อป้องกันเหตุร้ายอย่างหนึ่ง แต่ก่อให้เกิดผลกระทบในทางไม่ดีอีกทางหนึ่งได้ เช่น มาตรการรักษาระยะห่างทางสังคมเพื่อป้องกันการแพร่เชื้อโรคระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 แต่ผลกระทบที่ตามมาคือ กิจกรรมการติดต่อหลาย ๆ อย่างต้องชะลอตัวลงหรือหยุดลงอันอาจก่อผลเสียต่อกิจกรรมส่วนอื่น เช่น การทำมาค้าขาย เป็นต้น ดังนั้น เมื่อเป้าหมายคือการรักษาชีวิตประชาชน หากประชาชนส่วนใหญ่อยู่รอดปลอดภัยจากโรค มาตรการนั้นอาจถูกเลือกในทางการบริหารของทุกประเทศ

อนึ่ง มาตรการในการบริหารจัดการโควิด-19 ครั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า ทุกประเทศต่างมีมาตรการเป็นของตนเองที่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการสาธารณสุขของตนเองโดยมีแนวปฏิบัติขั้นพื้นฐาน คือ มาตรฐานสาธารณสุขขององค์การอนามัยโลกที่รับทราบกันทั่วไป

2.2 ผลกระทบของโควิด-19 ต่อองค์การธุรกิจ

ผลกระทบของโควิด-19 ต่อองค์การธุรกิจและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลกระทบเชิงลบและผลกระทบเชิงบวกแต่เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลาในการเขียนและปรับปรุงบทความนี้ ผู้เขียนจึงกล่าวถึงผลกระทบเชิงลบเป็นหลัก

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย บทความวิชาการ และข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่ในสื่อชนิดต่าง ๆ สามารถประมวลผลกระทบที่เกิดจากโควิด-19 ต่อองค์การธุรกิจในประเทศไทยได้เป็นประเด็นหลัก ๆ คือ

2.2.1 ขวัญและกำลังใจของผู้ประกอบการลดลงเพราะภาวะความไม่แน่นอนทั้งจากเรื่องโรค และสภาพแวดล้อมซึ่งมีถึง 47%

2.2.2 กำไรลดลง มีรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไป 25.97%

2.2.3 ขาดทุนมากขึ้น (11.55%)

2.2.4 มีต้นทุนเพิ่มขึ้น (11.42%)

2.2.5 ผู้ประกอบการลดจำนวนลูกจ้างลง (42.63%)

อย่างไรก็ตามผลกระทบที่มีต่อองค์การธุรกิจชนิดต่าง ๆ ไม่เท่ากัน ในวิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ครั้งนี้ ธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง 5 อันดับ คือ 1) ธุรกิจสายการบิน 2) ธุรกิจโรงแรม ที่พัก 3) ธุรกิจท่องเที่ยว 4) ธุรกิจร้านอาหาร และ 5) ธุรกิจด้านการเงิน ส่วนธุรกิจที่ได้รับผลกระทบในทางบวก เช่น ธุรกิจบริการขนส่ง/เก็บสินค้า ธุรกิจอุปกรณ์ทางการแพทย์ ธุรกิจซอฟต์แวร์ ธุรกิจชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ และธุรกิจอีคอมเมิร์ซ

พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป

นับตั้งแต่เกิดการแพร่ระบาดของโควิด-19 มาถึงปัจจุบัน พบว่า มีสิ่งที่เปลี่ยนไปอย่างน้อย 3 ประการ คือ 1) บังเกิดวิถีชีวิตปรกติใหม่ขึ้นมา เช่น การรักษาระยะห่างทางสังคม การรักษาความสะอาด การให้ความสำคัญกับอาชีวอนามัยและความปลอดภัย 2) พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป เช่น การทานอาหารนอกบ้านลดลง ทานอาหารในบ้านมากขึ้น การสั่งอาหารมาทานที่บ้านกลายเป็นเรื่องปกติ เน้นอาหารสะอาด และมีความระมัดระวังในการจ่ายเงินมากขึ้น และ 3) ตลาดออนไลน์ เป็นตลาดที่เจริญเติบโตมากขึ้นจนทำให้ระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในการขับเคลื่อนโลกธุรกิจมากขึ้น

2.3 ผลกระทบของโควิด-19 ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ผลกระทบของโควิด-19 ที่มีต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปเป็นประเด็นหลักได้ดังนี้ คือ

2.3.1 การเลิกจ้าง จากสถิติการเลิกจ้างของกรมจัดหางานในปี 2563 มีการเลิกจ้างทั้งสิ้น 1,786,093 คน หรือเฉลี่ยเดือนละ 148,840 คน และในปี 2564 ที่ผ่านมามีการเลิกจ้างทั้งสิ้น 1,172,603 คน หรือเฉลี่ยเดือนละ 97,716 คน จำนวนการเลิกจ้างเหล่านี้คือแรงงานทุกประเภทในทุกจังหวัดที่ไปขอใช้สิทธิ์ขอรับเงินช่วยเหลือจากกองทุนประกันสังคม

2.3.2 อัตราการว่างงาน จากการเกิดขึ้นของโควิด-19 ในปี 2563 เป็นเหตุให้เกิดการว่างงานเพิ่มขึ้นมากจากปีก่อนหน้านั้น ภาพรวมทั้งปี 2563 มีอัตราการว่างงานร้อยละ 1.69 เพิ่มขึ้นจากปี 2562 ที่ร้อยละ 0.98 หรือมีจำนวนผู้ว่างงานประมาณ 6.5 แสนคน โดยในไตรมาสที่ 4 ของปี 2563 อัตราการว่างงานเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 1.83 และเพิ่มเป็นร้อยละ 1.96 ในไตรมาสที่ 1 ของปี 2564 แรงงานมีชั่วโมงการทำงานลดลงอย่างต่อเนื่องเหลือ 40.1 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งลดลงร้อยละ 1.8 จากช่วงเดียวกันของปี 2563 ผู้รับประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานของผู้ประกันตนมาตรา 33 มีจำนวน 3.46 แสนคน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 3.1 ของผู้ประกันตนรวมภายใต้มาตรา 33 ซึ่งสูงกว่าช่วงเวลาเดียวกันของปี พ.ศ. 2563 ที่การระบาดยังไม่รุนแรงโดยในจำนวนนั้นเป็นผู้รับประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานรายใหม่ประมาณ 0.8 แสนคน ในเดือนมีนาคม 2564 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูงขณะที่ผู้ประกันตนที่รับประโยชน์ทดแทนกรณีว่างงานด้วยเหตุสุดวิสัยมีจำนวน 62,731 คน และถูกจ้างของสถานประกอบการที่ขอใช้สิทธิตามมาตรา 75 ของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฯ มีจำนวน 72,346 คน มีการคาดการณ์ว่า จำนวนผู้ว่างงานเมื่อสิ้นปี 2564 อาจมีมากถึง 3.4 ล้านคน (ไศยธรรมาธิ์ นาสีบ, 2564: 18-19)

2.3.3 การลดค่าจ้าง เงินเดือน และสวัสดิการ เป็นแนวปฏิบัติของธุรกิจขนาดกลางและขนาดใหญ่ในช่วงการระบาดของโควิด-19 ยอดการสั่งซื้อหรือจำนวนการบริการมีน้อยลงแต่ยังคง

ต้องการอัตราค่าจ้างคนเพื่อการปฏิบัติงานอยู่แต่ไม่อาจจ่ายอัตราค่าจ้างเงินเดือนและสวัสดิการต่าง ๆ เท่าเดิมได้เหตุเพราะขาดสภาพคล่อง

ดังนั้น การเจรจาเพื่อขอลดอัตราค่าจ้างจึงบังเกิดขึ้นได้ ในส่วนของลูกจ้าง หากอัตราที่ลดลงไม่มากเกินไปคือไม่เกิน 20 เปอร์เซ็นต์ ส่วนใหญ่ลูกจ้างจะรับได้

2.3.4 ขวัญกำลังใจของบุคคลากร ผลการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นไปในทางเดียวกันว่า การเกิดขึ้นและการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อนุชนในเชิงลบที่รุนแรง คือ ความเครียดอันเกิดจากความวิตกกังวลต่อสถานะที่ไม่แน่นอนและพยากรณ์อะไรไม่ได้การศึกษาในประเทศไทยพบว่า 47% ของผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าความเครียดเป็นผลกระทบที่พวกเขาต้องเผชิญ ในมุมมองการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความเครียดมีผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งขวัญและกำลังใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน

2.3.5 รูปแบบการทำงาน ผลกระทบที่สำคัญประการหนึ่งจากโควิด-19 ที่มีต่อการบริหารจัดการองค์การ คือ รูปแบบการทำงานขององค์การที่เปลี่ยนไปตามแนวทางการรักษาระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) ในอนาคต อย่างน้อย 3 ประการ คือ (1) การทำงานจากบ้าน (Working from home) ซึ่งถูกกำหนดให้มีขึ้นเมื่อโควิด-19 เริ่มแพร่ระบาดในประเทศไทยในเดือนมีนาคม 2563 ตามมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด-19 และแนวปฏิบัติดังกล่าวถูกนำมาใช้ตามสถานการณ์ที่จำเป็นขององค์การจวบจนปัจจุบัน (2) การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำงาน (Digital driven working place) โดยข้อเท็จจริง ดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทในการทำงานมาก่อนเกิดโควิด-19 แต่การอุบัติขึ้นของโควิด-19 ทำให้ระบบดิจิทัลเข้ามาเป็นเครื่องมือในวิถีการทำงานอย่างสมบูรณ์เบ็ดเสร็จเร็วขึ้น และ (3) ลักษณะงานที่เป็นงานโครงการ (Project work) จะมีมากขึ้น หรือการจ้างทำงานเป็นรายชิ้น (Piece work) รวมทั้งลักษณะของสัญญาจ้างงานจะเป็นสัญญาระยะสั้นมากขึ้น เช่น สัญญาจ้างคราวละ 1 ปี เป็นต้น

2.3.6 ความรู้ และทักษะการทำงาน เมื่อเกิดโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อองค์ความรู้ และทักษะความชำนาญต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานมีอยู่จนมองเห็นชัดเจนว่าล้าสมัย ดังนั้น ภายหลังจากเกิดโควิด-19 องค์การต้องการคนที่มีความรู้ มีความสามารถ มีทักษะทั้ง Hard skills และ Soft skills ที่สอดคล้องกับบริบทใหม่ของโลกคนทำงาน ทักษะที่องค์การทั้งหลายกำลังสนใจ เช่น ความคิดเชิงสังเคราะห์ และนวัตกรรม ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การออกแบบและการใช้เทคโนโลยี และความยืดหยุ่น-ความทนทานต่อความเครียด เป็นต้น

2.3.7 นโยบายและแนวปฏิบัติ ความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดจากผลสืบเนื่องจากโควิด-19 คือ นโยบายและแนวปฏิบัติแบบเดิมของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการเปลี่ยนแปลงและตั้งค่านิยมใหม่ (Reset) มิฉะนั้น พันธกิจของสายงานทรัพยากรมนุษย์จะไม่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงอันหมายถึงประโยชน์ของหน่วยงานนี้จะลดลง และไม่มีประโยชน์ต่อองค์การอีกต่อไป

3. ความคิดเห็นของผู้เขียน

ผลกระทบที่สำคัญอันสืบเนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 หรือ โควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การธุรกิจและระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้เขียนมีความเห็นว่าผลกระทบที่สำคัญมาจากสาเหตุหลัก 3 ประการ คือ 1) นโยบาย/ข้อกำหนดจากภาครัฐ 2) ระบบเศรษฐกิจและกลไกการตลาด และ 3) โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 โดยมีเนื้อหาสาระโดยสังเขป ดังนี้

3.1 ผลกระทบที่เกิดจากนโยบายและข้อกำหนดภาครัฐ

มาตรการภาครัฐในการบริหารจัดการโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การด้านธุรกิจมากที่สุด คือ การล็อกดาวน์ (Lock Down) ประเทศ แม้ว่าโดยหลักการการล็อกดาวน์เป็นความจำเป็นและเป็นแนวปฏิบัติสากล และมีผลสัมฤทธิ์ต่อการควบคุมโรคได้ในระดับที่น่าพอใจในช่วงแรกของการแพร่ระบาดของโควิด-19 ตั้งแต่เดือนมีนาคม - ตุลาคม 2563 ซึ่งในขณะนั้นจำนวนผู้ติดเชื้อมีเพียง 3,622 ราย และจำนวนผู้เสียชีวิต 59 รายเท่านั้น แต่หลังจากนั้นเมื่อโควิด-19 แพร่ระบาดช่วงที่ 2 และ ช่วงที่ 3 จะเห็นว่าการล็อกดาวน์ไม่สามารถควบคุมการติดเชื้อและการเสียชีวิตได้ตามที่คาดหวัง จุดอ่อนของการล็อกดาวน์ในประเทศไทย คือ การมีคำสั่งให้ปฏิบัติตามด้วยการห้ามมิให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น ห้ามออกจากเคหสถาน การห้ามเดินทางข้ามจังหวัด การห้ามเดินทางเข้า-ออกประเทศ ห้ามการรวมตัว สั่งการให้อยู่บ้าน เป็นต้น ไม่มีการสื่อสารสองทาง เป็นเหตุให้ประชาชนสูญเสียความมั่นใจ เสียขวัญ ขาดความเชื่อมั่นไม่ทราบอนาคตของตน เต็มไปด้วยความสงสัย ภาวะการณ์เช่นนี้ไม่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จากการศึกษาผลกระทบทางสังคมจากการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และวิกฤติเศรษฐกิจของเสาวลักษณ์ กิตติประภัสร์ และคณะ (2563) เพื่อเสนอสำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พุศิจิกายัน 3563 พบว่า การล็อกดาวน์ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติด้วยกัน

3.2 ผลกระทบที่เกิดจากระบบเศรษฐกิจและกลไกการตลาด

สืบเนื่องจากการเกิดโควิด-19 ในประเทศไทยตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 เป็นต้นมาถึงปัจจุบันส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยตกต่ำลง ประชาชนในกลุ่มต่าง ๆ มีรายได้ลดลงทั้งสิ้น จากผลการสำรวจช่วงรัฐมีคำสั่งให้อยู่บ้านหยุดเชื้อ เพื่อชาติ พบว่า กลุ่มอาชีพทำการเกษตรลดลงร้อยละ 88.9 อาชีพอิสระ ลดลงร้อยละ 87.6 ธุรกิจส่วนตัว/ค้าขาย ลดลงร้อยละ 87.2 และกลุ่มรับจ้างรายวัน ลดลงร้อยละ 71.7 เป็นต้น ภาคการผลิตและภาคบริการปริมาณความต้องการสินค้าและบริการลดลงอย่างมาก ส่งผลถึงกำลังการผลิตมีเหลือมาก ภาคโรงแรม มีห้องพักเหลือจำนวนมาก ส่งผลให้รายได้ภาคธุรกิจลดลงอย่างรุนแรง จนนำไปสู่การเลิกจ้างคนงาน และปิดกิจการจำนวนมาก พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป วิธีการดำเนินชีวิตของคนในสังคมเปลี่ยนไป ระบบการตลาดแบบใหม่ คือ การตลาดออนไลน์เติบโตอย่างมากสังคมถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อนิเวศน์ทางธุรกิจอย่างรุนแรง

3.3 ผลกระทบที่เกิดจากโควิด-19 เอง

เนื่องจากโควิด-19 มีการกลายพันธุ์เป็นระยะ ๆ จึงทำให้การบริหารจัดการโรคทำได้ยากมาก ความเชื่อเดิมในวงการแพทย์เชื่อว่า เมื่อประชาชนส่วนใหญ่ได้รั้งวัคซีนแล้วจะเกิด

ภูมิทัศน์ทางกายภาพประชาชน จากนั้นโรคโควิด-19 จะทุเลาความรุนแรงลงจนกลายเป็นโรคประจำท้องถิ่นเหมือนไข้หวัดชนิดต่าง ๆ ที่เกิดมาแล้วก่อนหน้านี้ แต่เมื่อโควิด-19 เปลี่ยนสายพันธุ์ใหม่ไป ตามลำดับทำให้มาตรการต่าง ๆ ของภาครัฐที่ออกมาเพื่อควบคุมการติดเชื้อจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ กล่าวคือทั้งสังคมและธุรกิจจะถูกควบคุมเพื่อมิให้เชื้อไวรัสแพร่ขยาย จุดนี้เองที่เป็น ความท้าทายความสามารถของผู้เชี่ยวชาญด้านสาธารณสุข และผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารธุรกิจว่าจะ ก้าวข้ามกำแพงคือ การกลายพันธุ์ของไวรัส และความอ่อนแอของภาคธุรกิจ เพราะความบอบช้ำ ที่ยาวนานไปได้อย่างไร ผู้เขียนมีความเห็นว่าเมื่อนิเวศทางธุรกิจเปลี่ยนไป โมเดลทางธุรกิจต้องถูก ทบทวน และกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจใหม่ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องต้องกันระหว่างผู้ประกอบการ กับผู้ผลิต/ผู้ให้บริการ หากกระทำได้อาจธุรกิจจะดำเนินการต่อไปได้

การปรับตัวขององค์กรด้านธุรกิจ

1. หลักการของการปรับตัวทางธุรกิจ

การปรับตัว (Adaptation) เป็นภาวะธรรมชาติของสิ่งมีชีวิตที่มีการสนองตอบ สภาพแวดล้อมที่มากระทบและมีการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้ดำรงอยู่กับสภาพแวดล้อมใหม่ ได้ต่อไป เมื่อกล่าวถึงการปรับตัวทางธุรกิจมีหลักการพื้นฐานหลายประการ เช่น หลักการบริหาร ความเสี่ยง (Risk Management) หลักการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) หลักความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantages) และ หลักการสร้างเป้าหมาย การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals) เป็นต้น การปรับตัวในองค์กรธุรกิจถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรให้อยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไปได้ตามหลักการสำคัญ ที่กล่าวว่า องค์กรธุรกิจเกิดขึ้นเพื่อความเจริญเติบโต (Business Exists for Growth)

2. การปรับตัวขององค์กรธุรกิจไทยช่วงโควิด-19

ภายหลังจากองค์กรธุรกิจไทยได้เผชิญกับภาวะวิกฤติอันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 หรือ โควิด-19 ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 เป็นต้นมาองค์กร ธุรกิจได้รับผลกระทบทั้งหมดในระดับความรุนแรงที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับที่รุนแรงที่สุดถึงขั้น ล้มละลายต้องปิดกิจการ หรือการขายกิจการ ระดับรุนแรงแต่ไม่ถึงขั้นปิดกิจการแต่ต้องปรับตัว ด้วยมาตรการที่รุนแรง เช่น การเลิกจ้างพนักงาน การลดขนาดองค์กร การควบรวมกับองค์กรอื่น เป็นต้น และการปรับตัวในระดับปานกลางทั่วไป เช่น การลดค่าใช้จ่าย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การแสวงหาตลาดใหม่ การเข้าสู่ตลาดออนไลน์ การแสวงหาพันธมิตรทางธุรกิจรายใหม่ การปรับปรุง ธุรกิจด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ เป็นต้น อย่างไรก็ตามโควิด-19 มิได้ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ ทุกประเภท มีธุรกิจบางประเภทที่ได้รับโอกาสจากโควิด-19 เช่น ธุรกิจเวชภัณฑ์ ธุรกิจยาและเคมีภัณฑ์ บางประเภท ธุรกิจขนส่งเร่งด่วน ธุรกิจที่เป็นนวัตกรรม ธุรกิจที่เป็นเทคโนโลยี เป็นต้น ดังนั้นการปรับตัว ของธุรกิจไม่ว่าจะได้รับผลกระทบเชิงลบหรือผลกระทบเชิงบวกต่างต้องมีการปรับตัวทั้งสิ้น เพราะ โควิด-19 ทำให้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ พฤติกรรมผู้บริโภค และวิถีชีวิตทางสังคมเปลี่ยนแปลงไป

3. ความคิดเห็นของผู้เขียน

การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรใหม่ (New Corporate Strategy Development) เป็นภารกิจเร่งด่วนของทุกองค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากนิเวศทางธุรกิจได้เปลี่ยนแปลงไปแล้ว ในการพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กรนั้นสามารถกระทำได้ด้วยขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไป และการพิจารณาปัจจัยภายในองค์กรที่มีอยู่ เช่น เงินทุน ลูกค้า ผลิตภัณฑ์/บริการ บุคลากร และ เทคโนโลยี/นวัตกรรม เป็นต้น ณ จุดนี้จะมองเห็นความพร้อมจากจุดเด่น จุดด้อย และ โอกาสขององค์กร และ ได้คำตอบเบื้องต้นว่า จะลงทุนต่อไหม ลูกค้าเป้าหมายคือใคร สินค้าหลักคืออะไร คุณค่าและคุณภาพของสินค้าเราคืออะไร 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โครงการ และ แผนงานที่สำคัญเพื่อการดำเนินงาน 3) การนำกลยุทธ์ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาใหม่สู่การปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้วางไว้ และ 4) การประเมินผลงาน ทบทวนการปฏิบัติงานว่าได้ผลลัพธ์เป็นอย่างไร เป็นไปตามแผนหรือไม่ ก่อให้เกิดผลกำไร-ขาดทุนอย่างไร เป็นต้น ในกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ใหม่นี้สิ่งที่จะได้รับคือ กลยุทธ์ทางธุรกิจ โมเดลทางธุรกิจ และ แผนการดำเนินงานที่ถูกถ่ายทอดมาจากระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน่วยงาน

การปรับตัวของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. หลักการการปรับตัวด้านทรัพยากรมนุษย์

ตามหลักการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในฐานะมีบทบาทเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ในองค์กร (Strategic Partner) และในฐานะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Dave Ulrich 2001) หลักการสองประการนี้ได้บอกให้ทราบว่า หน่วยงานด้านทรัพยากรมนุษย์นั้นมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำให้มีการปรับตัวเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงขององค์กรและทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยหลักการพื้นฐานของการปรับตัวของทรัพยากรมนุษย์มีกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1) การตระหนักรู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้น (Awareness) ในขั้นตอนนี้เริ่มต้นจากการรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นแล้วมองเห็นสถานะที่ไม่ปลอดภัย ไม่สะดวก ไม่คุ้นเคย จึงคิดหาทางออก ขั้นที่ 2) แสวงหาตัวเลือก (Choice Searching) จากความคิดที่ตกผลึกแล้วว่า ตนตกอยู่ในสถานะความไม่แน่นอน มีความเสี่ยง จึงกลั่นกรองทางเลือกที่เชื่อว่าดี และ ขั้นที่ 3) ตัดสินใจเลือกวิธีการปรับตัวที่เหมาะสมที่สุด โดยทั่วไปการปรับตัวด้านทรัพยากรบุคคลมักเกิดมาจากแรงกดดันภายนอกองค์กร เช่น การแข่งขัน ความต้องการของลูกค้า กฎหมาย เป็นต้น ส่วนการปรับตัวที่มาจากภายในองค์กรมักเกิดจากการสั่งการลงมา (Top down) ทั้งนี้เพราะหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลมักจะยุ่งอยู่กับเรื่องราวปัญหาของพนักงาน และแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นส่วนใหญ่

2. การปรับตัวของการจัดการทรัพยากรบุคคล

ในที่นี้หมายถึง การปรับตัวของหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรบุคคลและการปรับตัวของปัจเจกบุคคล หรือการปรับตัวของทีม ในช่วงโควิด-19 ระบาด ภาครัฐได้ออกมาตรการมาบังคับใช้หลากหลายมาตรการ เช่น การล็อกดาวน์ ให้คนอยู่บ้าน หยุดเชื้อ เพื่อชาติ เป็นต้น หน่วยงานทรัพยากรบุคคลต้องปรับตัวก่อนหน่วยงานอื่นด้วยการประกาศข้อกำหนดและแนวปฏิบัติในการทำงานช่วงโควิดระบาดหนัก ทำการสื่อสารกับพนักงาน วางแนวปฏิบัติว่าด้วย การทำงาน

จากบ้าน (Work from Home) การติดต่อประสานงานกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานประกันสังคม เป็นต้น การแก้ไขระเบียบข้อบังคับการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ ที่เรียกว่า นิวนอร์มอล ในส่วนของทรัพยากรบุคคลที่เป็นรายบุคคลหรือเป็นทีมมีการปรับตัวหลายประการ เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานและการสื่อสารมากขึ้น การเรียนรู้สิ่งใหม่ การปรับตัวให้สอดคล้องกับวิถีปฏิบัติใหม่และระเบียบปฏิบัติด้านสาธารณสุข อาชีวอนามัยและความปลอดภัย

3. ความคิดเห็นของผู้เขียน

หน่วยงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก มีความคล่องตัวสูง งานบริการด้านทรัพยากรมนุษย์จะใช้ AI เป็นหลัก โดยมีผู้เชี่ยวชาญงานทรัพยากรมนุษย์ที่รู้งานทุกหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับกลางคอยกำกับดูแลงานที่ให้บริการโดย AI งานบริการนี้พนักงานจะเข้าถึงได้ตลอด 24 ชั่วโมง งานบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีรูปแบบการบริหารเครือข่ายผู้บริหารสูงสุดของสายงานทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญทั้ง Soft skills และ Hard skills นโยบายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความชัดเจน ลักษณะสัญญาจ้างงานเป็นสัญญาระยะสั้น จ่ายผลตอบแทนตามผลงาน การออกแบบงานให้มีงานเป็นงานโครงการมากขึ้นเพื่อประโยชน์ในการวัดผลการพัฒนาทักษะพนักงานถือเป็นงานเร่งด่วนที่ต้องให้ความสำคัญ งานที่ทำหายคือ ปรับกลยุทธ์การทำงานทางไกลให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไร การวัดประสิทธิภาพการทำงานทางไกลให้ได้ผลเที่ยงตรงได้อย่างไร รูปแบบการทำงานที่ควรพิจารณาในขณะนี้คือ ระบบไฮบริดอันเป็นระบบผสมที่มีทั้งการทำงานจากบ้าน (ส่วนใหญ่) และการทำงานในสำนักงาน (งานบางประเภทที่จำเป็น)

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

เพื่อตอบคำถามตามโจทย์ที่ตั้งไว้ คือ องค์การธุรกิจและทรัพยากรมนุษย์: ผลกระทบจากโควิด-19 ในประเทศไทย ผู้เขียนนำเสนอบทสรุป ดังนี้ 1) โควิด-19 เป็นโรคแห่งศตวรรษที่สอนบทเรียนแก่โลกมนุษย์อย่างน่าสนใจ กล่าวคือ ในมิติความรุนแรง ในรอบ 24 เดือนของการระบาดของโรคนี้ก่อให้เกิดผู้ป่วยติดเชื้อทั่วโลกถึง 437 ล้านคน และมีผู้เสียชีวิตประมาณ 6 ล้านคน สำหรับประเทศไทยในช่วงเวลาเดียวกันมีจำนวนผู้ติดเชื้อถึง 2.6 ล้านคน และมีผู้เสียชีวิตประมาณ 2.3 หมื่นคน ซึ่งเหนือความคาดหมาย ในมิติวิทยาการทางการแพทย์ ได้ก่อให้เกิดความไม่สอดคล้องกันของความเชื่อว่าโรคนี้นี้มีความรุนแรงเพียงใด และเชื่อแบบดั้งเดิมว่าวัคซีนจะควบคุมได้ แต่ปรากฏข้อเท็จจริงว่า ปริมาณคนติดเชื้อ และจำนวนผู้เสียชีวิตคือคำตอบว่าสมมติฐานเดิมมีความคลาดเคลื่อน ในมิติประชาชน บทเรียนสุดท้ายที่ง่ายต่อการปฏิบัติคือ การดูแลตนเอง ไม่ประมาท นี่คือนิสัยที่ดีที่สุด สังคม คือ ชีวิตมนุษย์เราอยู่กับสิ่งที่เราไม่รู้ ไม่มีความชัดเจนเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอโดยตัดอคติออกเป็นสิ่งที่ควรทำควบคู่กับความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความเป็นมนุษย์ 2) ผลกระทบจากโควิด-19 ต่อองค์การธุรกิจ คือ กระทบต่อความเป็นปกติของวิถีชีวิตการดำเนินงานทางธุรกิจ กระทบต่อทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่เดิมให้ทำงานได้ไม่เต็มศักยภาพ และที่สำคัญมากคือ กระทบต่อสภาพคล่องทั้งทางการเงินและการบริหารส่วนอื่น ๆ

3) ผลกระทบโควิด-19 ต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ขวัญ (Morale) แรงจูงใจ (Motivation) ของคนในองค์กรตกต่ำจนกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงความคิดสร้างสรรค์ในการเผชิญกับปัญหา ทักษะบุคคลากรที่มีอยู่ไม่สอดคล้องกับงานในบริบทใหม่ และสุดท้ายคือ การพังทลายของวิธีการทำงานแบบเดิมจนเป็นเหตุให้บุคคลากรจำนวนหนึ่งปรับตัวไม่ทัน 4) การปรับตัวขององค์กรธุรกิจยุคโควิด-19 เริ่มต้นที่การปรับวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำองค์กรให้สอดคล้องกับความเป็นจริงในปัจจุบันและอนาคต การมองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ชัดเจน ทราบความต้องการที่แท้จริงของเขาแล้วกำหนดผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้ง การเตรียมพื้นฐาน (Foundation) ขององค์กรธุรกิจเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกธุรกิจอนาคต และ 5) การปรับตัวการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคโควิด-19 มีข้อเสนอสามประเด็นคือการปรับวิธีคิด (Mindset) ของผู้บริหารหน่วยงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง และโลกของคนทำงานในอนาคตเพื่อการวางแผน การสรรหา และการพัฒนาบุคคลากรให้ตรงกับความต้องการของโลกปัจจุบันและอนาคต การให้การเรียนรู้ (Learning) แก่สมาชิกองค์กรในปัจจุบันให้มีทักษะและความสามารถตรงกับความต้องการของโลก ประการสุดท้ายสายงานทรัพยากรบุคคลต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ให้ทันสมัย จูงใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และให้เกิดความคึกคักของผู้นปฏิบัติงาน และ 6) ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรธุรกิจและผู้บริหารสายงานทรัพยากรมนุษย์ต้องมองไปข้างหน้า (Look ahead) สร้างภาพในความคิดให้ชัดเจน มีความหวัง และไม่ตกอยู่ในภวังค์อารมณ์อดีต เตรียมความพร้อม (Readiness) ด้านความคิด เงิน คน และเทคโนโลยี/นวัตกรรม ประการสุดท้ายคือ การสร้างตัวแบบทางธุรกิจที่ต่างไปจากเดิม (New Business Model Innovation) เพื่อสร้างทางรอดและความเจริญอย่างยั่งยืนแก่ธุรกิจสืบไป ฯ

เอกสารอ้างอิง

- กองบริหารข้อมูลตลาดแรงงาน กรมจัดหางาน. (2564). **ทิศทางการตลาดแรงงานในยุคสถานการณ์ Covid-19**. กรุงเทพฯ: กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม.
- กำธร ธรรมพิทักษ์. (2021). การประเมินค่าภาระโรคโควิด-19 ของการระบาดช่วงแรกในประเทศไทย. **วารสารควบคุมโรค**. 47(3), 518-527.
- ไศกิต นาสีบ. (2564). รายงานผลการทบทวน ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคมจากการระบาดของโควิด-19. นนทบุรี: สำนักงานพัฒนานโยบายสุขภาพระหว่างประเทศ (IHPP) กองโรคไม่ติดต่อ กรมควบคุมโรค.
- วัลลี พุทโสม. (2021). แบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุของความสามารถในการปรับตัวกับผลการดำเนินงานและความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็กในสถานการณ์โควิด-19. **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี**. 15(2), 129-144
- ศูนย์บริหารสถานการณ์ โควิด-19 (ศบค.). (2565). **สถานการณ์ โควิด-19 ประจำวัน**. กระทรวงสาธารณสุข 3.

- สอาด บรรเจิดฤทธิ์. (2564). ความปรกติใหม่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาคธุรกิจยุคหลังโควิด-19. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. 8(2), 46-59.
- สำนักงานพัฒนานโยบายสุขภาพระหว่างประเทศ กรมควบคุมโรค. (2564). รายงานผลการทบทวนผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคมจากโรคระบาดของโควิด-19 ในระดับโลก และในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข.
- เสาวณี จันทะพงษ์ และเจริญชัย เอกมาไพศาล. (2564). ผลกระทบและการปรับตัว (Resilience) ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารช่วงโควิด-19: วิเคราะห์จากหลักคิด Outside-In. “แจ่งสี่เบี้ย” กรุงเทพธุรกิจ. วันที่ 25 ตุลาคม 2564.
- เสาวลักษณ์ กิตติประภัสร์ ธรรมวิทย์ เทอดอุดมธรรม พราวาณินท์ พักตร์ธนาปกรณ และพัชราภรณ์ ศอกจะบก. (2563). ผลกระทบทางสังคมจากการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และวิกฤติเศรษฐกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- เอมิกา เหมมินทร์ และคณะ. (2564). ผลกระทบของทีมผู้บริหารต่อการรับรู้ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์. 7(2), 222-238.
- Fred, R. D. & Forest, R. D. (2017). **Strategic Management**. (16th ed.). London: Pearson.
- Montserrat Penarroya-Farel, & Francese Miralles. (2022). Business Model Adaptation to the Covid-19 Crisis: Strategic Response of the Spanish Cultural and Creative Firms. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity** 2022,8,39.
- Raphael Amit & Christoph Zott. (2021). **Business Model Innovation Strategy**. Wiley.
- Raymond J. Stone. (2016). **Human Resource Management**, (9th ed.) John Wiley & Sons Australia.
- Sue Bingham. (2020). How HR Leaders Can Adapt to Uncertain Times. **Harvard Business Review**. August 04, 2020
- Wanwisa Charoennan & Henzel Embalzado. (2021). The Impacts of Covid-19 Pandemic and Strategic Response: Insights from Business Owners in Thailand. **Chulalongkorn Business Review**. 43(2)(168), 47-71.
- World Health Organization, South-East Asia. (2020). **2019 Novel Coronavirus (2019-nCoV) Strategic Preparedness and Response Plan for the South-East Asia Region**, World Health House Indraprastha Estate, Mahatma Gandhi Marg, New Delhi 110002, India.
-