

ข้อสอบวิชา Modern Management

ดร.ครรชิต มาลัยวงศ์

ให้อ่านกรณีศึกษาต่อไปนี้อย่างละเอียด แล้วตอบคำถามข้อ ๑-๔

วิทยาลัยเทคโนโลยีตะลุมพุก (Talumpuk Technology College หรือ TTC – ทีทีซี) เป็นวิทยาลัยเอกชนที่ตั้งอยู่ที่แหลมตะลุมพุก จังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยาลัยแห่งนี้เปิดดำเนินการมานานแล้วโดยมี ดร. พูนศักดิ์ เป็นทั้งเจ้าของและอธิการบดี รวมทั้งเป็นผู้ได้รับใบอนุญาตให้เปิดวิทยาลัยตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ. ดร. พูนศักดิ์ เป็นวิศวกรด้านอิเล็กทรอนิกส์ที่จบการศึกษามาจากมหาวิทยาลัยสหประชาชาติ ดังนั้นจึงรู้จักนักวิทยาศาสตร์, วิศวกร และ นักเทคโนโลยีระดับขั้นแนวหน้าของโลกมากมาย. ดร. พูนศักดิ์ เป็นชาวแหลมตะลุมพุกและมีบรรพบุรุษตั้งรกรากอยู่ที่นั่นมานานมากหลายชั่วคนแล้ว. การเกิดวาทภัยครั้งใหญ่เมื่อพายุเฮอริเคนพัดเข้ามาทำลายแหลมตะลุมพุกและบ้านเรือนจนราบเรียบเมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๐๕ ทำให้ ดร. พูนศักดิ์ ประสบความสูญเสียอย่างยิ่งใหญ่. ดร. พูนศักดิ์ รอดชีวิตมาได้ เพราะตัวเขาสามารถเกาะคอต้นไม้พร้าวขนาดใหญ่เอาไว้ได้ จึงไม่ได้ถูกน้ำทะเลพัดหายไป. หลังจากนั้น อาสาสมัครชาวญี่ปุ่นคนหนึ่งที่มาช่วยบรรเทาทุกข์ในช่วงนั้น ได้พบเห็นหน่วยก้านและสติปัญญาความคิดอ่านของเขา จึงพาเขาไปอุปการะที่ญี่ปุ่น และส่งเสริมให้เขาได้รับการศึกษาอย่างดีเยี่ยมจนถึงระดับปริญญาเอก. การใช้ชีวิตในวัยเรียนในญี่ปุ่นและพรสวรรค์ด้านภาษาทำให้เขาสามารถพูดภาษาต่างๆ ได้มากมายหลายภาษา เช่น ภาษาญี่ปุ่น, ภาษาเกาหลี, ภาษาจีน, ภาษาอังกฤษ และ ภาษาเยอรมัน. อย่างไรก็ตาม จุดแข็งของเขาก็คือความสามารถด้านคณิตศาสตร์และวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์.

หลังจากจบการศึกษาแล้ว เขาได้เข้าทำงานกับบริษัทเทคโนโลยีชั้นนำของญี่ปุ่น และ เขาได้คิดค้นนวัตกรรมจำนวนมากที่ทำให้เขาพลอยได้รับประโยชน์เป็นเงินจำนวนมหาศาล. เมื่อเขา

อายุได้สี่สิบปี บิดาบุญธรรมชาวญี่ปุ่นผู้อุปการะเขาตั้งแต่เด็กได้ถึงแก่กรรม เขาจึงเดินทางกลับมายังบ้านเกิด และได้ทราบว่าเขาได้รับมรดกเป็นที่ดินจำนวนหลายร้อยไร่จากบิดามารดาผู้ซึ่งเสียชีวิตในคำคืนเหตุโหดที่แหลมตะดุมพุก. ดร. พูนศักดิ์ ตัดสินใจจัดตั้งวิทยาลัยเทคโนโลยีขึ้น โดยเปิดสอนตั้งแต่ระดับ ปวช. ไปถึง ระดับปริญญาตรี. หลักสูตรที่เปิดสอนคือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับไอที เช่น หลักสูตรเทคโนโลยีสารสนเทศ, หลักสูตรวิทยาการข้อมูล, หลักสูตรวิทยาการอินเทอร์เน็ต, หลักสูตรวิทยาการคอมพิวเตอร์ประยุกต์. การสอนทั้งหมดใช้ภาษาอังกฤษเป็นหลักเพราะอาจารย์ของวิทยาลัยแห่งนี้มีทั้งชาวอเมริกัน, ออสเตรเลีย, สิงคโปร์, จีน, ญี่ปุ่น และ ไทย.

พื้นที่ตั้งของวิทยาลัยแห่งนี้อยู่ริมทะเลหันหน้าเข้าหาอ่าวไทยโดยตรง. โดยที่ ดร. พูนศักดิ์ เติบโตมาจากประเทศสเปนอย่างญี่ปุ่น เขาจึงมีความคิดในการสร้างวิทยาลัยของเขาให้เป็น Green College โดยสร้างอาคารเรียน, อาคารห้องปฏิบัติการ, อาคารที่พักอาจารย์, และ หอพักนักศึกษา เป็นอาคารชั้นเดียวทุกหลัง. อาคารเหล่านี้ได้รับการออกแบบให้มีความมั่นคงทนทานต่อพายุไต้ฝุ่นระดับ ๔ และมีชั้นใต้ดินสำหรับจอดรถยนต์ทุกหลัง. อาคารเหล่านี้เชื่อมต่อกันเป็นตาหมากรุก และมีถนนหลักเป็นแกนเชื่อมต่อไปยังถนนสายหลักของแหลมตะดุมพุก.

โดยที่ TTC เป็นวิทยาลัยทางเทคโนโลยี ดังนั้นที่นี่จึงมีห้องปฏิบัติการที่มีระบบคอมพิวเตอร์ที่ซับซ้อน และมีฟาร์มเซิร์ฟเวอร์ที่มีเมมโมรีมหาศาล อีกทั้งยังมีระบบอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อกับระบบสื่อสาร 4G ของผู้ให้บริการใหญ่รายหนึ่งของไทยด้วย.

ปัจจุบัน ศิษย์เก่าของ TTC เป็นที่ยอมรับในวงการอุตสาหกรรมไอทีและอิเล็กทรอนิกส์ของอาเซียนเป็นอย่างมาก เพราะอันที่จริงแล้ว นักศึกษาที่นี่ไม่ได้มีเฉพาะคนไทย แต่ยังมีนักศึกษาเชื้อชาติอาเซียนทุกชาติมาเรียนด้วย ไม่เว้นแม้แต่ นักศึกษาจากญี่ปุ่น, จีน และ อินเดีย. ที่สำคัญก็คือ TTC ได้เซ็นสัญญาแลกเปลี่ยนนักศึกษากับมหาวิทยาลัย National University of Singapore ด้วย.

ในด้านการบริหารนั้น ได้กล่าวมาแล้วว่า ดร. พูนศักดิ์ เป็นอธิการ (President – ผู้บริหารสูงสุดของวิทยาลัยไทย จะเรียกว่า อธิการเท่านั้น). ตำแหน่งอธิการนั้นความจริงก็เปรียบเสมือนเป็น CEO คือรับผิดชอบต่องานทั้งหมดของหน่วยงาน. ดร. พูนศักดิ์ ได้เชิญ ให้ ดร. ครรชิต มาเป็น

นายกสภาเพื่อให้นโยบายและนำทางให้วิทยาลัยประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น. กรรมการสภาท่านอื่นๆ ประกอบด้วย ดร. พูนพงษ์, ดร. ยืน, ดร. ไพรัช, ดร. ทวีศักดิ์, ดร. โมโตโอกะ, ดร. กาญจนา, ดร. วอสเนียก, และ ผู้มีชื่อเสียงอื่นๆอีกจำนวนมาก. สำหรับคณะผู้บริหารประจำนั้น ประกอบด้วย (หมายเหตุ ในที่นี้ จะไม่ใช่ตำแหน่งวิชาการประกอบชื่อ).

ดร. วิชา เป็นรองอธิการฝ่ายวิชาการ ดูแลด้านงานวิชาการของคณะต่างๆ (ซึ่งที่จริงมีเพียงสองคณะ คือ คณะคอมพิวเตอร์ (คณบดีชื่อ ดร. กนิศกรณ์ และ คณะอินเทอร์เน็ท คณบดี ชื่อ ดร. เกรือวัลย์ .)

ดร. บริหาร เป็นรองอธิการฝ่ายบริหารและการเงิน ดูแลด้านการบริหารทั่วไป, การเงินและการบัญชี, งานบุคคล, งานอาคารสถานที่, งานทะเบียน ฯลฯ.

ดร. ศุภเอก เป็นรองอธิการบดีฝ่ายไอที ทำหน้าที่ดูแลงานด้าน ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์, ห้องปฏิบัติการไอที, ศูนย์คอมพิวเตอร์และสารสนเทศ (ผู้อำนวยการศูนย์ ชื่อ ดร. สารศักดิ์), ฯลฯ.

ในที่นี้ ควรกล่าวถึงชีวิตส่วนตัวของ ดร. พูนศักดิ์ สักเล็กน้อย. ดร. พูนศักดิ์ สมรส กับ นักวิทยาศาสตร์สาวชาวญี่ปุ่นชื่อ ดร. ซาโยโกะ และมีบุตรด้วยกันสามคน. ปัจจุบัน ดร. ซาโยโกะ มีตำแหน่งอย่างทางการเป็นผู้ช่วยประจำอธิการ (Assistant to the President) ส่วนหน้าที่หลักนอกจากจะทำวิจัยระดับสูงร่วมกับ NUS แล้ว ยังดูแลงานเกี่ยวกับอาจารย์ต่างประเทศ, งานด้านการตลาด, งานด้านภาพลักษณ์ และ งานประชาสัมพันธ์ด้วย.

วันนี้เป็นวันที่ ดร. พูนศักดิ์ นั่งเป็นประธานการประชุมผู้บริหารวิทยาลัยซึ่งปกติจะจัดทุกเดือน หรือ บ่อยครั้งกว่านั้นหากมีเรื่องสำคัญ. ผู้เข้าประชุมคือผู้บริหารที่ได้กล่าวถึงชื่อมาแล้ว.

เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการประชุมมีดังนี้...

“สวัสดีครับ ขณะนี้พวกเราก็มาร่วมหน้ากันแล้ว ผมขอเปิดประชุมเลยนะครับ. เรื่องรับรองรายงานการประชุมครั้งที่แล้วนั้น เลขาฯ ของผมได้พิมพ์รายงานการประชุมส่งทางอีเมลให้ทุกท่านอ่านแล้ว ถ้าใครอยากแก้ไขข้อความใด ก็กรุณาแจ้งได้เลยครับ...” ที่ประชุมเงียบไปสักครู่

โดยไม่มีใครแสดงอาการว่าจะเสนอเรื่องแก้ไขอะไร. “ถ้าไม่มีใครทักท้วง ผมขอถือเป็นที่ประชุม
รับรองรายงานการประชุมนะคะ.”

“ต่อไปเป็นวาระแจ้งเพื่อทราบ. เรื่องที่ผมอยากจะแจ้งให้ทุกท่านทราบก็คือ ในต้นเดือน
หน้า เพื่อนๆสมัยผมเรียนหนังสือจะมาพบผมที่นี่ และเรามีกำหนดการจะเอาเรือใบของผมแล่นไป
ฟิลิปปินส์เดือนหนึ่ง. ในช่วงนั้น ผมขอให้ ดร. วิชา ทำหน้าที่รักษาการณ์แทนอธิการในช่วงที่ผมไม่อยู่
ด้วย. ดร. วิชา คงไม่ขัดข้องนะคะ.”

“ไม่ขัดข้องครับ” ดร. วิชา พยักหน้าตอบรับ.

“ท่านอธิการครับ....” ดร. สุญญาตา ยกมือขอพูด. เมื่ออธิการพูนศักดิ์พยักหน้าให้แล้ว เขาก็
พูดต่อว่า “ผมเป็นคนใหม่ ก็เลยไม่ทราบรายละเอียดเรื่องเรือใบ. ท่านอธิการมีเรือที่แล่นด้วยใบ
จริงๆ หรือครับ”.

“มีจริงๆ ครับ. คือ ตอนที่ผมไปทำ Post Doc ที่โมนาโก ออสเตรเลีย เพื่อนๆ ก็พาผมไปหัด
แล่นเรือใบ. ทีแรกผมก็ไม่กล้าลงเรือหรือกเพราะกลัวลมพัดเรือล่ม. แต่พอได้ลงไปควบคุมเรือได้
แล้วก็ดีใจ. พอผมทำงาน Post Doc เสร็จ ผมก็เลยซื้อเอาลูปัญญาปุ่นมาลำหนึ่ง. ตอนที่ผมตั้งใจจะ
กลับมาเมืองไทย ผมก็แล่นเรือใบมาเองนะ. ผมเคยพาอาจารย์ที่นี่หลายคนลงเรือใบไปเยี่ยมเยือน
เกาะต่างๆ ในอ่าวไทยมาแล้วทั้งนั้น. วันหลังผมจะพา ดร. สุญญาเอก ไปเที่ยวชมเกาะกันบ้าง.”

“แต่ช่วงนี้ยังมีพายุอยู่นะครับ” ดร. สุญญาตา “ได้ข่าวว่าเริ่มมีพายุก่อตัวอีกหลายลูก.”

“ไม่ต้องห่วงครับ เพราะผมเชื่อว่าผมพาเรือใบหลบหลีกเลี่ยงพายุได้แน่.” ดร. พูนศักดิ์ พุดยิ้มๆ
แล้วก็กลับมาสู่เรื่องประชุมอย่างเป็นทางการอีกครั้ง “วาระการประชุมเรื่องต่อไปคือ วาระที่ ๓.๑
เรื่องเพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการดำเนินงานในรอบเดือนที่ผ่านมา. ผมขอเริ่มที่ ดร. บริหาร นะครับ ผม
อยากถามเรื่องสถานการณ์นักศึกษาใหม่หน่อย เป็นอย่างไรบ้าง. ปีนี้จะได้นักศึกษาเข้าเป้าไหม?”

“ผมว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องใหญ่ครับ ท่านคงจำได้ว่าปีที่ผ่านมานี้เรารับนักศึกษาได้น้อยลงกว่า
เมื่อสองปีก่อน. ปีที่จะถึงนี้สถานการณ์อาจจะยังไม่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน.” ดร.บริหารตอบ.

“อาจารย์คิดว่าเป็นเพราะอะไรล่ะ” ดร. พูนศักดิ์ถาม.

“ก็เรื่องทีตอนนี้ไทยมีเด็กเกิดน้อยลงนั่นแหละครับ” ดร. บริหารขยายความ.

ดร. พูนศักดิ์ พยักหน้า. “นั่นก็จริง แต่ผมว่าคงเป็นเฉพาะเด็กไทยที่จำนวนลดลงนะ. ส่วนเด็กอาเซียนประเทศอื่นๆ อาจจะยังไม่ลดลงเท่าไรนัก. จริงไหม?”

“ก็ไม่เชิงครับ อย่าง เช่น ทาง สปป ลาว นั้นก็อยากส่งเด็กมาเพิ่ม แต่เขาติดขัดเรื่องค่าบำรุง. เขาอยากให้เราลดค่าบำรุงให้เขาอีกหน่อยครับ.”

“นั่นก็คงยากหน่อย แล้วทางกัมพูชาล่ะ?”

“ตรงนี้เรามีปัญหาเรื่องการประชาสัมพันธ์ครับ เพราะดูเหมือนนักศึกษาที่กัมพูชาอยากไปเรียนมหาวิทยาลัยไทยที่อยู่ใกล้ๆ เขตแดนไทย-กัมพูชามากกว่า เพราะช่วงวันหยุดเขาก็กลับบ้านได้ง่าย. ถึงตอนนี้ยังไม่มีเด็กกัมพูชาสมัครเข้ามาเรียนเลยครับ.”

“ถ้าฉันคุณคงต้องคุยกับ ดร. ซาโยโกะ ที่จะทำประชาสัมพันธ์อย่างไร จึงจะให้เด็กจากกัมพูชามาเรียนเพิ่มขึ้นเพื่อทดแทนเด็กไทยที่หายไป. เรื่องนี้สำคัญครับ ถึงแม้ว่าผมจะไม่ซีเรียสเรื่องรายได้จากนักศึกษา แต่ก็ไม่ต้องการให้การทำวิทยาลัยต้องขาดทุน. อ้อ... ผมลืมบอกไปว่า ช่วงนี้ ดร. ซาโยโกะ บินไปเจรจาทำข้อตกลงกับมหาวิทยาลัยชินหัวที่ปักกิ่งเพื่อแลกเปลี่ยนอาจารย์กัน. ผมเคยไปเยี่ยมชมมหาวิทยาลัยนี้เมื่อหลายปีมาแล้ว เขาเก่งทางด้านคอมพิวเตอร์จริงๆ. นักศึกษาที่นี่แข่งขันเขียนโปรแกรมกับสมาคม ACM ได้คะแนนสูงสุดจำนวนมาก. ผมต้องการให้เด็กของเราลองเข้าแข่งขันรายการนี้บ้าง เป็นการแข่งขันทางอินเทอร์เน็ตนะ. เรื่องนี้ขอให้ ดร. คณิตกรณ์ กับ ดร. เกรือวัลย์ รับผิดชอบไปดำเนินการนะ. ข้อสอบพวกนี้ไม่ง่าย แต่ผมว่าถ้าเราจับเด็กมาฝึกอบรมเพิ่มอีกสักหน่อยก็คงสู้เขาได้.”

“การเขียนโปรแกรมแข่งขันนี้เราควรเน้นภาษาอะไรดีครับ” ดร. คณิตกรณ์ถามขึ้น.

“ก็ภาษาซีนี่แหละ หรือจะเป็น ซีพลัสพลัส ก็ได้. ฝึกให้เก่งขนาดหลับตาเขียนโปรแกรมได้เลยนะ. ถ้าสอบได้คะแนนดีๆ ผมจะให้รางวัลด้วย. อ้อ...พูดถึงเรื่องสอนเด็กให้เขียนโปรแกรมนี้

ผมเพิ่งนึกได้ว่า ดร. คณิตกรณ์มาแจ้งผมว่า มีอาจารย์ด้านโปรแกรมมิ่งและวิศวกรรมซอฟต์แวร์ ลาออกไปหลายคนซะใหม่.”

“ใช่ครับ ลาออกไป ๕ คนแล้วครับ.” ดร. คณิตกรณ์รับว่าเป็นจริง.

“ทางด้านเทคโนโลยีเว็บ ก็ลาออกไป ๕ คน เหมือนกันค่ะ” ดร. เครือวัลย์ตอบบ้าง.

“พวกเขาออกไปทำอะไรกัน หรือไม่แอบไปกับวิทยาลัยของเรา” ดร. พูนศักดิ์ขี้ใจ.

“ไม่ได้มีอะไรชวนเคืองใจหรอกครับ” ดร. คณิตกรณ์รายงาน “พวกเขาลาออกไปเข้าโปรแกรม Start Up ครับ เห็นว่ามีหลายคนที่ได้รับเงินทุนมาพัฒนา app สำหรับช่วย SME ในการทำงาน. App เหล่านี้ เมื่อทำเสร็จแล้วก็จะขายได้เงินมากกว่าเงินเดือนที่นั่นานสิบปีเสียอีก.”

“อ้อ...แล้วพวกเขาจะทำงานกันที่นครฯ หรือกลับไปกรุงเทพฯ ละ?”

“รู้สิก็จะกลับไปบ้านเดิมของพวกเขาครับ เพราะตอนนี้เขานั่งทำงานที่ไหนก็ขาย app ได้ครับ.” ดร. คณิตกรณ์ตอบ.

“แล้วคุณจะมีปัญหาในการสอนหรือเปล่า ผมยังไม่ได้รับคำขอจ้างอาจารย์ใหม่มาแทนอาจารย์ที่ลาออกเลย.”

“ตอนนี้ก็มีปัญหาไม่ลงตัวนิดหน่อยค่ะ.” ดร. เครือวัลย์ตอบ. “ดิฉันกับ ดร. คณิตกรณ์กำลังปรึกษากันอยู่ว่าจะมองหาอาจารย์ที่จะช่วยสอนวิชาให้พวกเราทั้งสองคณะได้.”

“ดี...ถ้าคุณพร้อมเมื่อไรก็ส่งเรื่องมา ผมจะรีบพิจารณาให้. อย่างไรก็ตาม การที่อาจารย์เก่งๆ ลาออกไปนั้นเป็นเรื่องสำคัญที่มีผลกระทบมาก. ผมอยากให้พวกคุณลองคิดว่าจะทำอย่างไรจึงจะจัดเก็บความรู้ของอาจารย์ทุกคนเอาไว้ได้. ความรู้ที่สำคัญก็มีทั้งทางด้านการสอน, การจัดทำเอกสารการสอน, การทำหลักสูตร, การวิจัย เยอะแยะมากเลย. ดร. วิชา... ผมยังไม่เคยได้ยินเลยว่าพวกคุณมีการจัดการความรู้. จริงไหม.” ตอนสุดท้ายนี้ ดร. พูนศักดิ์หันไปถาม ดร. วิชา.

“จริงครับ. เราไม่ทันคิดครับ. ต้องขอบคุณท่านอธิการที่พูดเรื่องนี้ขึ้นมา. พอนึกถึงทั้งสิบคนที่ลาออกไป ทำให้ผมมองเห็นเลยว่าเราสูญเสียผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ไปมากทีเดียว.”

“เรื่องการจัดการความรู้นี้ ผมว่า ดร. คณิตกรณ์ต้องเคยทำมาบ้างแล้ว. ผมขอให้คุณรีบเอาเรื่องนี้ไปทำเป็นโครงการสำคัญเลยนะ. ผมไม่ต้องการให้เราสูญเสียประสบการณ์และความรู้ออกไปแบบนี้อีกแล้ว.

อธิการหันหน้าไปมองหน้า ดร. วิชา แล้วถามว่า. “ดร. วิชา พูดถึงเรื่อง Start up แล้ว คุณคงติดตามข่าวเรื่องที่ รัฐบาลกำหนดให้มียุทธศาสตร์ ๒๐ ปีแล้วใช่ไหม?”

“ใช่ครับ ผมจำได้ว่าจะใช้คำให้ง่ายว่า มันคง มั่งคั่ง ยั่งยืน. ผมเห็นว่าดีนะครับ ประเทศไทยจะได้มีเป้าหมายที่จะพัฒนากันสักดี.” ดร. วิชาแสดงความเห็น.

“ดีนะดีแน่...ว่าแต่ว่าคุณลองไปคิดหน่อยว่า วิทยาลัยของเราจะต้องใช้โอกาสนี้มาช่วยให้วิทยาลัยของเราเติบโตเข้มแข็งและมีนักศึกษามากขึ้นได้อย่างไร. ผมอยากให้คุณไปรวมหัวกันคิดหน่อยว่า เราจะทำอย่างไรดี? เราควรจะมีหลักสูตรอะไรใหม่? เราควรสอนระดับไหน? เราจะหาเด็กที่ไหนมาเรียน? ที่สำคัญคือเราจะต้องเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการของเราให้ modern มากขึ้นทางด้านไหนบ้าง? เรื่องพวกนี้ไม่ต้องลงรายละเอียดมากในเวลานี้. ผมเพียงแต่อยากฟังความเห็นของพวกอาจารย์ของเราเท่านั้น. ผมพูดให้ฟังก่อนก็ได้ว่า ตอนนี้การบริหารจัดการของเรายังคงเป็นแบบเดิม เพราะผมก็เรียนรู้การจัดการมาจากพ่อบุญธรรมญี่ปุ่นของผม. คุณอาจจะต้องคิดว่าเราจะต้องแก้ไขอย่างไร. อีกสักครู่ ผมจะกลับมาพูดเรื่องนี้อีกในวาระที่ ๔.๑ ที่เป็นการบริหารจัดการยุค Thailand 4.0.”

ดร. วิชา พยักหน้ารับ “ได้ครับ เดี่ยวผมจะเรียกประชุมอาจารย์อาวุโสที่มีประสบการณ์เพื่อตอบคำถามของท่านอธิการครับ.”

“ดีครับ... ถึงตรงนี้ถ้าไม่มีใครเสนออะไรเพิ่มเติมในวาระนี้ ผมขอไปสู่วาระ ๓.๒ เรื่องการสร้างหอประชุม. เรื่องนี้มาจากการที่ผมเห็นว่า วิทยาลัยของเรายังขาดอาคารหอประชุมขนาดใหญ่

ที่สามารถรองรับนักศึกษาและอาจารย์ทั้งหมดของเราได้. ผมได้ว่าจ้างให้บริษัทสถาปัตย์แห่งหนึ่ง
ในกรุงเทพฯ ช่วยออกแบบให้ แต่คราวนี้จะแตกต่างไปจากอาคารอื่นๆ. นั่นคือ แทนที่จะให้เป็น
อาคารชั้นเดียว ผมกะว่าจะทำเป็นอาคารหลายชั้น เพราะผมต้องการให้ชั้นบนมีระบบสื่อสารที่
ทันสมัยสามารถติดต่อกับผู้ให้บริการสื่อสารในจังหวัดได้โดยตรง. ที่ผมนำเรื่องนี้มาแจ้งก็เพราะ
อยากให้พวกคุณช่วยกันคิดว่า ต้องการใช้อาคารนี้ทำประโยชน์อะไรอีกบ้าง. ขอให้เสนอมาที่ผม
โดยตรงนะ. หากผมเห็นว่าเหมาะสม ผมก็จะนำไปรวมไว้ในข้อกำหนดให้สถาปนิกออกแบบ.
เรื่องนี้ไม่มีใครจะถามอะไรไหมครับ... ถ้าไม่มีก็ขอให้รับทราบนะครับ”.

“ท่านจะลงทุนสักเท่าไรครับ” ดร. บริหารถาม.

“เรื่องงบประมาณไม่ต้องห่วงครับ ขอให้เสนอความต้องการมาก็แล้วกัน. โอเค นะ. ถ้าไม่
มีใครถามอะไร ก็ถือว่ารับทราบเรื่องนี้.” ดร. พูนศักดิ์สรุปรวบรัด แล้วก็เริ่มต่อเรื่องใหม่ “คราวนี้
มาวาระที่ ๔ เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา. วาระที่ ๔.๑ คือเรื่องการปรับปรุงการบริหารจัดการ. เมื่อ
สักครู่นี้ ผมพูดไปบ้างแล้วเกี่ยวกับ Thailand 4.0 ซึ่งเป็นทิศทางในการพัฒนาให้ประเทศไทยมี
ความก้าวหน้ามากขึ้น. เมื่อสัปดาห์ก่อน ผมบินไปพบ ดร. ครรชิต นายกสภาฯ ที่กรุงเทพฯ. ท่าน
บอกว่าการบริหารจัดการของวิทยาลัย TTC ของเรานั้นต้องรีบปรับปรุงให้ดีขึ้น. การที่ประเทศไทย
จะก้าวไปสู่ Thailand 4.0 นั้น หมายความว่า จะต้องใช้ไอทีและระบบที่ทันสมัยต่างๆมาในการ
ปฏิบัติงานและการบริหารงานมากขึ้น. ความจริงแล้ว Thailand 4.0 นั้น ใช้แนวคิดของ Industry
4.0 ซึ่งเน้นการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้. เวลานี้วิทยาลัยของเราก็ใช้ไอทีและระบบสารสนเทศใน
ระดับก้าวหน้าอยู่แล้ว แต่เรายังไม่ได้ดำเนินการตามหลักการของมาตรฐานสำคัญ ทำให้เราไม่มี
ใบรับรองมาตรฐานนานาชาติหลายเรื่องด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็น ISO 20000 ในเรื่องการจัดการไอที,
ISO 27001 ในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย, ไม่ได้ใช้ COBIT ในด้านธรรมาภิบาลไอที และ การ
ตรวจสอบไอที, ไม่ได้ใช้ CMMI ในการพัฒนาระบบสารสนเทศและระบบซอฟต์แวร์. ดร. ครรชิต
ถามผมว่าที่สภาสั่งให้ไปทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยนั้น ผมทำเสร็จหรือยัง.” ดร. พูนศักดิ์
หยุดพูดแล้วก็รวดสายตามองหน้าผู้เข้าร่วมประชุมทุกคน แล้วก็พูดต่อว่า “แน่นอน...พวกคุณก็คง
รู้ว่า ยังทำไม่เสร็จ หรือยังไม่ได้ทำก็ไม่รู้ เพราะผมยังไม่เห็นแผนยุทธศาสตร์ที่เคยขอให้ทุกคนไป

ทำส่วนของตนเองแล้วนำมาบูรณาการกันเป็นแผนเดียว. ในเมื่อเราไม่มีแผนยุทธศาสตร์ของวิทยาลัย เราก็ไม่สามารถระบุทิศทางที่เราจะเดินไปได้ชัด. หรือจะให้ชัด ก็คือ ไม่มี Road Map อย่างที่รัฐบาลชุดนี้พูดบ่อยๆ.”

“เรื่องแผนยุทธศาสตร์นี้ ผมได้รับแผนย่อยๆ มาแล้วครับ แต่ยังไม่ได้อบรมการครับ” ดร. บริหาร สารภาพ.

“โอเค ก็อาจจะช้าไปหน่อย. แต่ ดร. ครรชิต ถามผมด้วยว่า เรามีแผนจัดการความเสี่ยง และ แผนรับมืออุบัติภัยแล้วหรือยัง.” ดร. พูนศักดิ์ พูดต่อ. “ผมก็ได้แต่หัวเราะแหยๆ เพราะเรายังไม่มีแผนทั้งสองอีกเหมือนกัน. ผมคิดว่าเรื่องนี้เราจะต้องรีบทำได้แล้ว เพราะผมเองก็เพิ่งตระหนักว่าทุกวันนี้ ผมกำลังนั่งทับกองไฟที่ยังไม่ได้มอดดับสนิทอยู่ และมันอาจจะคุ้ขึ้นมาเป็นกองไฟใหญ่ได้ตลอดเวลา. ถ้ามันลุกเป็นไฟแล้ว แน่نونว่า ตัวผมก็คงจะถูกไฟลวกหรือเผาไม่มากนักน้อย.”

“ท่านอธิการหมายความว่าต้องการให้ทางศูนย์คอมพิวเตอร์และสารสนเทศ เป็นผู้นำมาตรฐาน ISO ต่างๆ ที่ท่านพูดถึงมาใช้ใช้ใหม่ครับ” ดร. สารศักดิ์ถาม.

“ผมยังไม่ได้หมายความไปถึงอย่างนั้น. ตอนนี้ผมอยากให้คุณช่วยกันทำแผนบริหารความเสี่ยงก่อน. แผนที่ผมต้องการนั้นจะต้องมี ก. หัวข้อความเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยในทุกด้าน. คำว่ามีผลนี้ หมายความว่า ความเสี่ยงนั้นทำให้เกิดความเสียหายต่อบุคคล, ทรัพย์สิน, หรือ แม้แต่กระทั่งชีวิต. ข. ระดับความเสี่ยงของความเสี่ยงแต่ละเรื่อง. ค. แนวคิดในการที่จะลด, หลีกเลี่ยง, กำจัด, หรือ โยกย้ายความเสี่ยงแต่ละเรื่องที่คุณเสนอในข้อ ก. ทุกคนพอจะเข้าใจไหม. ดร. วิชา คุณเองก็เคยสอนเรื่องนี้ ขอให้รีบทำแผนบริหารความเสี่ยงมาเสนอผมเลยนะ. ผมจะได้ตรวจแก้ แล้วนำเสนอสภาต่อไป.”

ดร. วิชาพยักหน้ารับ แต่ถามต่อว่า “ผมเข้าใจวิธีการทำแผนบริหารความเสี่ยงครับ. แต่ผมอยากถามว่า ผลกระทบที่ท่านอธิการพูดนั้น จะให้ระดับสเกล ๕ อย่างไร. ยกตัวอย่าง เช่น ถ้าหากมีผลกระทบถึงขั้นทำให้คนบาดเจ็บสาหัสหรือตายเนี่ย จะถือว่าเป็นผลกระทบระดับไหนครับ?”

“แน่นอนว่า ถ้าหากความเสี่ยงที่เกิดเป็นปัญหาขึ้นมาจริงนั้น ทำให้คนตายแม้แต่คนเดียว ก็ต้องถือว่าเป็นความเสียหายร้ายแรงระดับ ๕ ถ้าหากบาดเจ็บสาหัส ผมคิดว่า ระดับ ๔ ก็อาจจะได้。”

“แล้วในเรื่องความเสียหายล่ะครับ. เช่น โน้ตบุ๊ก หายไปเครื่องหนึ่ง ท่านคิดอย่างไรครับ”

“ฮ่า ฮ่า.. น่าสนใจ. โน้ตบุ๊กเครื่องหนึ่งราคาอาจจะไม่มาก แต่ข้อมูลที่อยู่ในนั้นต่างหากที่สำคัญ. ถ้าหากเครื่องนั้นเก่าหน่อยแต่มีข้อมูลส่วนบุคคลของอาจารย์, พนักงาน หรือ นักศึกษา แล้วมาหายไป ผมต้องถือว่าเป็นเรื่องใหญ่แน่. แต่ถ้าหากเป็นโน้ตบุ๊กเครื่องใหม่เอี่ยม ยังไม่ได้ใช้งานมากนัก ผมก็ถือว่า ผลกระทบไม่มาก. พอเข้าใจนะ” ดร. พูนศักดิ์ อธิบาย แล้วสรุปต่อว่า “เรื่องโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ ผลกระทบความเสี่ยงที่จะใช้ สเกล ๕x ๕ นั้น ขอให้คุณไปคิดให้มึเหตุมีผลเอง แล้วนำมาเสนอให้ผมทราบก็แล้วกัน.”

“ท่านอธิการคะ เมื่อสักครู่ท่านพูดถึงเรื่อง แผนรับมืออุบัติภัยด้วย. นี่เป็นเรื่องเดียวกับแผนจัดการความเสี่ยงหรือเปล่าคะ” ดร. เครือวัลย์ถาม.

“นั่นเป็นคำถามที่ดี. ผมขออธิบายอย่างนี้นะว่า ความเสี่ยงคือปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นได้ และ เราต้องจัดการไม่ให้ความเสี่ยงนั้นเป็นปัญหา. เช่น เมื่อฝ่ายการเงินของวิทยาลัยเก็บเงินสดไว้ในตู้เซฟที่มีกุญแจสองดอก ก็มีความเสี่ยงว่าเงินสดอาจจะหายไปถ้าวิทยาลัยไว้ใจให้พนักงานคนเดียวถือกุญแจเซฟทั้งสองดอก. แต่ถ้าหากเราให้มีคนรับผิดชอบในการถือกุญแจสองคน และ กำหนดว่าการเปิดตู้เซฟจะต้องให้ทั้งสองคนมาเปิดพร้อมๆกัน แบบนี้โอกาสที่เงินที่เก็บไว้จะหายก็น้อยลง. จริงอยู่ คนทั้งสองอาจจะสมคบกันไขกุญแจเปิดตู้เซฟหยิบเงินสดไปหมดก็ได้ แต่โอกาสจะน้อยลงมากๆ. นี่คือนิสัยที่เราจะต้องจัดการ. ส่วนคำว่าอุบัติภัยนั้น ปกติหมายถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด เช่น คนถือกุญแจตู้เซฟคนหนึ่งถูกรถชนตายหรือบาดเจ็บสาหัส ทำให้มาเปิดตู้เซฟไม่ได้. อย่างนี้เป็นอุบัติภัยที่เราต้องหาทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น. จริงอยู่การที่คนเราอาจจะถูกรถชนได้นั้นเป็นความเสี่ยงด้วยเหมือนกัน แต่เราไม่ต้องเตรียมตัวป้องกันรถชนในทักษะของการจัดการความเสี่ยง. เราต้องคิดว่า หากเกิดอุบัติภัยคือถูกรถชนจนบาดเจ็บสาหัส วิทยาลัยจะต้องดำเนินการต่อไปอย่างไรการทำงานจึงจะเดินหน้าต่อไปได้.

เราเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การรับมือกับอุบัติเหตุก็เพื่อให้หน่วยงานสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง.” ดร. พูนศักดิ์ อธิบาย.

“ดิฉันพอเข้าใจบ้างแล้ว คราวนี้ถ้าเป็นภัยธรรมชาติล่ะคะ เช่นฟ้าผ่าแบบนี้เป็นอุบัติเหตุหรือความเสี่ยงคะ” ดร. เครือวัลย์ยังติดใจ.

“ในกรณีนี้ เป็นได้ทั้งสองเรื่อง แต่ตามหลักการก่อสร้างอาคารแล้ว เขาถือว่าฟ้าผ่าเป็นความเสี่ยงที่จะต้องหาทางป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดโดยการติดตั้งระบบสายล่อฟ้าเข้าไป. ดังนั้นปัจจุบันนี้ฟ้าผ่าอาคารจึงไม่ค่อยจะเกิด หรือเกิดแต่ไม่ได้เป็นอุบัติเหตุ. จะมียกเว้นก็แต่กรณีฟ้าผ่าคนที่เดินในที่กลางแจ้งซึ่งอาจจะส่งผลทำให้คนตาย. ตรงนี้เป็นอุบัติเหตุแน่. ส่วนใหญ่แล้วแผนรับมือกับอุบัติเหตุ นั้น เรามักจะมองดูเฉพาะภัยธรรมชาติใหญ่ๆแบบที่เคยเกิดกับคุณพ่อคุณแม่ของผมที่แหลมตะลุมพุกนี่แหละ” ดร. พูนศักดิ์อธิบายต่อ.

“แผนรับมืออุบัติเหตุ นั้น ทำให้ใครใช้คะ” ดร. เครือวัลย์ยังถามอยู่.

“ในเมื่อเราเป็นคนทำแผนเอง เราก็เป็นคนใช้แผน. อีกนัยหนึ่งก็คือ เราเขียนแผนรับมืออุบัติเหตุขึ้นเพื่อให้รู้ว่า เราจะต้องทำอะไรบ้างเมื่อเกิดอุบัติเหตุ. ในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุใหญ่ๆ อย่างเช่นน้ำท่วมภาคกลางกรุงเทพฯ นั้น หน่วยงานสำคัญต้องมีแผนรับมืออุบัติเหตุในสเกลใหญ่ และแผนเหล่านี้จะต้องเชื่อมโยงกันด้วยจึงจะมีประสิทธิภาพ. ดีแล้วที่คุณถามเรื่องนี้ ผมก็เลยขอใช้โอกาสนี้มอบหมายให้คุณทำแผนรับมืออุบัติเหตุของ TTC ขึ้นเสียเลย. คงไม่ว่าอะไรนะ.”

“ไม่เลยคะ. ดิฉันยินดีทำ เพราะรู้สึกทำทายนะคะ” ดร. เครือวัลย์ รับประทานอย่างเต็มใจ. “แต่ก่อนที่ดิฉันจะทำแผน ขอถามสักนิดได้ไหมคะว่า อุบัติเหตุสำคัญที่ท่านเป็นกังวลมีอะไรบ้าง.”

“จู้...จู้... เรื่องนี้อาจารย์ต้องคิดเอง เพราะวันนี้ทั้งวัน เราพูดเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุมาหลายเรื่องแล้วละครับ. ลองกลับไปคิดดูก็แล้วกัน.” ดร. พูนศักดิ์ พุด.

“ดิฉันคิดว่ามันมีอุบัติเหตุมากมายหลายอย่างเลยนะคะ พายุถล่ม, ดินถล่ม, แผ่นดินไหว, สึนามิ, ไฟไหม้, ผู้ก่อการร้ายยี่ดิววิทยาลัย, ไฟไหม้. เยอะมากเลยคะ ดิฉันคงทำแผนให้ไม่ไหวหรอก

ค่ะ. นอกจากนั้นครั้งนี้เป็นครั้งแรกที่ดิฉันจะทำแผนนี้ ท่านอธิการจะยกหัวข้ออุบัติภัยขึ้นมาสักเรื่องหนึ่งเพื่อให้ทำเป็นตัวอย่างก่อนได้ไหมคะ”

“จริงของคุณ เรื่องนี้คุณทำคนเดียวไม่สำเร็จแน่. เอาอย่างนี้แล้วกัน ลองนึกถึงพายุใหญ่ที่แหลมตะลุมพุกเคยประสบ หรือ พายุเกย์ที่เคยเกิดแถวชุมพรประจวบฯก็ได้. ลองคิดดูว่า เราจะต้องทำอะไรถ้าหากเกิดเหตุการณ์อย่างนั้นซ้ำอีก.” ดร. พูนศักดิ์ตัดสินใจ.

“ถ้าอย่างนั้น ขอถามให้ชัดเจนเลยว่าท่านอธิการอยากให้แผนรับมืออุบัติภัยมีรายละเอียดอะไรบ้างคะ?”

“ผมคิดว่าในตอนแรก เราทำแบบง่ายๆ ก่อน คือ ก. ผู้เกี่ยวข้องกับแผนงานทั้งหมดมีใครบ้าง และใครควรทำหน้าที่อะไรบ้างเกี่ยวกับอุบัติภัยนี้ ตั้งแต่ก่อนเกิด, ระหว่างการเกิด, หลังเกิด. แต่ละช่วงที่กล่าวมานั้น ผู้เกี่ยวข้องแต่ละคนจะต้องทำอะไรบ้างจึงจะลดความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินได้. ข. วิทยาลัยจะต้องดูแลปกป้องเครื่องมือสำคัญอะไรบ้างไม่ให้เสียหายในยามเกิดอุบัติภัย. นั้นรวมไปถึงข้อมูลต่างๆของวิทยาลัยด้วยว่าจะต้องจัดการอย่างไร. ค. คนที่ประสบอุบัติภัยจะได้รับแจ้งอย่างไรเกี่ยวกับทุกระยะของสถานการณ์อุบัติภัย. พวกเขาจะต้องทำอะไร หรือ อีกนัยหนึ่งวิทยาลัยต้องการให้เขาทำอย่างไรจึงจะปลอดภัย. ง. คนเหล่านั้นจะอยู่ที่ไหน หรือ วิทยาลัยจะต้องเตรียมตัวอย่างไรถ้าหากเห็นว่าเรายังไม่มีทรัพยากรที่จะให้ความช่วยเหลือหรือปกป้องได้. จ. คนเหล่านั้นจะเกิดปัญหาอะไรระหว่างเกิดอุบัติภัย และ เราจะช่วยเหลือพวกเขาได้อย่างไร. ฉ. วิทยาลัยจะต้องติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกอะไรบ้าง และ เราต้องการอะไรจากเขาบ้าง. ช. วิทยาลัยจะต้องทำอย่างไรเมื่อสถานการณ์คลี่คลายเข้าสู่สภาพปกติ. โอเค...ลองแค่นี้ก่อนนะ เขียนมาให้ผมดู อาจจะไม่สมบูรณ์ แต่ผมจะให้คะแนนว่าผลงานควรจะได้ระดับคะแนนเท่าใด.” ดร. พูนศักดิ์ พุดยิ้มๆ จากนั้นก็พูดต่อไปอีกว่า “เอาละครับ...วันนี้เราได้ใช้เวลาประชุมกันมากแล้ว ผมขอปิดการประชุม และ เราจะพบกันใหม่เดือนหน้าซึ่งผมหวังว่าในวันประชุมคราวหน้าจะได้รับรายงานเกี่ยวกับแผนต่างๆที่พูดกันวันนี้ครับ.”

ให้นักศึกษาตอบคำถามต่อไปนี้

๑. (๒๕ คะแนน) ให้นักศึกษาอธิบายว่าการจัดการยุคใหม่จะต้องมีรูปแบบอย่างไรจึงจะตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีได้. การที่ ดร. ครรชิต กำหนดให้วิทยาลัยต้องมีมาตรฐานต่างๆ ก็ตาม, มีแผนการจัดการความเสี่ยง และแผนรับมืออุบัติภัยก็ตาม เหล่านี้ มีความหมายอะไรต่อคำขวัญของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี. (คำตอบจะต้องชัดเจน และ อาจเพิ่มเติมรายละเอียดอื่นๆ ที่นักศึกษาได้อ่านพบในบทความอื่นๆ หรือ อาจจะเป็นความคิดของนักศึกษาเอง. ไม่ว่ากรณีใด คำอธิบายจะต้องมีเหตุผลและเชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้จริง.)
๒. (๒๕ คะแนน) ให้นักศึกษาจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงของวิทยาลัยเทคโนโลยีตะลุมพุก โดยพิจารณาประเด็นต่างๆ ที่ปรากฏในกรณีศึกษาที่อ่านไปแล้ว. คำตอบที่จะต้องทำตามข้อนี้ประกอบด้วย
 - ก. ตารางแสดงระดับความเสี่ยงที่คำนวณจากโอกาสการเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่กำหนดให้มีสเกล ๕x๕. ให้อธิบายว่าตัวเลขต่างๆ หมายถึงอะไรด้วย.
 - ข. ความเสี่ยงต่างๆที่อาจจะเกิดกับการดำเนินงานของวิทยาลัย. ซึ่งนักศึกษาจะต้องระบุระดับความเสี่ยงตามข้อ ก. โดยระบุโอกาสการเกิดและผลกระทบด้วย.
 - ค. ความเสี่ยงแต่ละหัวข้อที่มีความสำคัญคือมีระดับความเสี่ยงสูงนั้น จะต้องเสนอว่าวิทยาลัยควรดำเนินการอย่างไรเพื่อลดระดับความเสี่ยงลง. (นักศึกษาต้องกำหนดความเสี่ยงที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่า ๕ เรื่อง และ ความเสี่ยงอื่นๆ ที่อาจจะมียกระดับความเสี่ยงน้อย ไม่น้อยกว่าอีก ๕ เรื่อง).
๓. (๒๕ คะแนน) ให้นักศึกษาจัดทำแผนรับมืออุบัติภัยตามแบบที่ อธิการ ดร. พูนศักดิ์ สั่งให้ ดร. เครือวัลย์จัดทำขึ้น.
๔. (๒๕ คะแนน) ให้นักศึกษาพิจารณาว่า วิทยาลัย TTC จะต้องทำอย่างไรบ้างจึงจะเก็บความรู้ และประสบการณ์ของอาจารย์และพนักงานเอาไว้ได้. ให้อธิบายรายละเอียดที่จะต้องจัดทำ พร้อมกับแสดงเหตุผลว่าวิธีการต่างๆ จะได้ผลอย่างไร.

