



มองวิสัยทัศน์ เปิดนโยบาย

# กับ ศ.ดร.วิวัฒน์ ตัณฑะพานิชกุล

นายกสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

**“หากได้รับเลือกตั้งเป็นนายกสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ผมให้คำสัญญาว่าจะใช้ประสบการณ์จากการศึกษาในสถาบันชั้นนำของญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา จากการทุ่มเททำงานในสถาบันการศึกษาชั้นนำ องค์กรวิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์-เทคโนโลยีชั้นนำ และบริษัทเอกชนชั้นนำของประเทศ ตลอดจนเครือข่ายองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรและองค์กรวิชาชีพต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ ส.ส.ท. และ ส.ท.ญ. เท่าที่จะสามารถทำได้”** คือคำสัญญาที่ ศ.ดร.วิวัฒน์ ตัณฑะพานิชกุล นายกสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ได้ให้ไว้กับสมาชิกสมาคม

เป็นระยะเวลากว่า 30 ปีที่ ศ.ดร.วิวัฒน์ ตัณฑะพานิชกุล ได้เข้าร่วมและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของ ส.ส.ท. ซึ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาคอุตสาหกรรมของไทย โดยเริ่มต้นด้วยการร่วมเป็นอนุกรรมการเครื่องมือวัดอุตสาหกรรม คณะอนุกรรมการชุดต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ การประหยัดพลังงาน ฯลฯ และได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารสมาคมฯ หลายสมัย จวบจนปัจจุบันท่านได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งนายกสมาคมฯ **วารสาร TPA News ฉบับนี้ได้พูดคุย**

กับท่าน รวมถึงได้มีโอกาสและขอแนะนำท่าน รวมถึงนโยบายการทำงานในตำแหน่งนายกสมาคมฯ

ส.ส.ท. เป็นองค์กรที่มีประวัติศาสตร์มายาวนาน จวบจนปัจจุบันเป็นระยะเวลา 36 ปี ส.ส.ท. ได้เติบโตขึ้นมาอย่างต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่งตามเจตนารมณ์ที่ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง “นโยบายหรือกลยุทธ์ของ ส.ส.ท. ชัดเจนอยู่แล้วในระบบปัจจุบัน โดยเรามีการให้นำเสนอแผนกลยุทธ์ 4 ปีแก่ที่ประชุมใหญ่สามัญและก็ได้แผนกลยุทธ์ 4 ปี เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งนโยบายหลัก คือ จะทำอะไรให้ ส.ส.ท. ได้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

นั่นคือ พัฒนาเทคโนโลยี สร้างฐานเศรษฐกิจได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันเรามีวิกฤตใหญ่ที่เกิดขึ้นทั่วโลกและวิธีฟันฝ่าวิกฤตที่ดีคือ **เราต้องพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส** และแผนกลยุทธ์ก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้ ส.ส.ท. พลิกวิกฤตได้” **ศ.ดร.วิวัฒน์** กล่าวและได้ให้รายละเอียดทางด้านนโยบาย ในการที่จะนำพองค์กรพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส คือ

1. สิ่งที่ได้แน่นอนเลยในช่วงวิกฤต คือ ต้องควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆ ลดสิ่งที่สิ้นเปลืองโดยไม่จำเป็น แต่ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นยังคงต้องรักษาไว้อยู่ ยังคงต้องมีการใช้จ่าย เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2. ต้องพยายามรักษาตลาดที่มี โดยรักษาลูกค้าที่เรามีอยู่ให้มากที่สุดเท่าที่ทำได้ ในขณะเดียวกันเราก็ต้องบุกตลาดใหม่ ทั้งทางราชการ รัฐวิสาหกิจ ให้เพิ่มขึ้น หรือภาคอุตสาหกรรมใหม่ อาทิ อุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งอุตสาหกรรมนี้ถ้าเทียบกับอุตสาหกรรมอื่นค่อนข้างไปได้ดี

3. แน่หนอนว่าต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือบริการใหม่ๆ แม้ในช่วงนี้อาจยังไม่เหมาะที่จะนำเสนอของใหม่อย่างรถยนต์ คนอยากซื้อแต่ตอนนั้นธนาคารไม่ปล่อยให้กู้ คนอยากได้รถแต่กู้เงินไม่ได้ก็ซื้อไม่ได้ ผลิตภัณฑ์ใหม่ก็เหมือนกันเรามีของดีๆ ก็ไม่ได้หมายความว่าเราจะขายได้ดีในช่วงนี้ แต่ถ้าเราเตรียมสิ่งเหล่านี้ไว้ แล้วตลาดฟื้นขึ้นมาเมื่อไหร่ เราก็ Promote ขึ้นมา เราสามารถชิงตลาดจากคู่แข่งในช่วงจังหวะขาขึ้นได้ เพราะเรามีความพร้อม

4. พยายามสร้าง synergy กับองค์กรที่เป็นพันธมิตรของเรา โดยเฉพาะที่เราได้จัดตั้งสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น หรือ ส.ท.ญ. ก็จะต้องเป็นพันธมิตรที่สำคัญ สำหรับองค์กรอื่นๆ ที่เราร่วมอยู่ไม่ว่าจะเป็นของทั้งทางประเทศญี่ปุ่น ต่างประเทศ หรือประเทศไทยและที่สำคัญการ synergy ข้ามฝ่ายใน ส.ส.ท. เองก็สำคัญ ซึ่งในอนาคตต้องเพิ่มประสิทธิภาพการ synergy ให้ครอบคลุมทั้งระบบ

5. ต้องให้พนักงานมีขวัญกำลังใจ โดยมีนโยบายไม่ปลดพนักงานเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย พนักงานที่งานประจำน้อยลงก็อาจโอนให้ไปช่วยงานทางด้านการศึกษามากขึ้น แต่การที่ไม่มีการปลดพนักงานนั้นก็เชื่อว่าไม่มีการประเมินแบบเข้มข้น หรือเคร่งครัด เรายังคงมีการประเมินอย่างเคร่งครัด และชัดเจน

ถ้าเราสามารถทำ 5 ข้อนี้ได้ ก็เชื่อว่าเราสามารถฟันฝ่าวิกฤตได้แล้วเราก็พร้อมที่โอกาสมาเมื่อไหร่ เศรษฐกิจฟื้นเมื่อใดเราสามารถก้าวไปข้างหน้าได้ทันที



เมื่อถามถึงการที่ได้เข้ามาเป็นนายกสมาคมฯ ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจเช่นปัจจุบัน **ศ.ดร.วิวัฒน์** กล่าวว่า ผมคิดว่าเป็นเรื่องที่ทำทนาย เพราะเป็นช่วงที่เศรษฐกิจไม่ได้เดินได้อย่างราบรื่น ผมเตรียมใจไว้อยู่แล้วว่า จะต้องทุ่มเทเป็นพิเศษในช่วงนี้ แต่ในขณะเดียวกัน สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น หรือ ส.ท.ญ. เริ่มตั้งไข่ได้ ผ่านมา 2 ปี เริ่มเป็นรูปเป็นร่าง มีผลงานที่ชัดเจน การจัดตั้งสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น หรือ ส.ท.ญ. เป็นความฝัน หรือวิสัยทัศน์ ส.ส.ท. ตั้งแต่เริ่มแรกของผู้ก่อตั้ง ปัจจุบันประเทศต่างๆ ทั่วโลกรวมทั้งประเทศไทย กำลังเผชิญหน้ากับภัยคุกคามทางการเงินและเศรษฐกิจ อันเป็นวิกฤตการณ์ที่รุนแรงที่สุดตั้งแต่สมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ทั้ง ส.ส.ท. และ ส.ท.ญ. ก็อยู่ในฐานะลำบากเช่นเดียวกัน ดังนั้นประเด็นที่สำคัญที่สุด คือ คณะกรรมการบริหารจะบริหารจัดการให้ ส.ส.ท. และ ส.ท.ญ. ฟันฝ่าวิกฤตระดับโลก โดยการเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสได้อย่างไร

แม้ว่า ผู้อำนวยการสมาคมฯ คนปัจจุบัน จะไม่ได้เป็นนักเขียนเก่าญี่ปุ่น ไม่เคยไปฝึกอบรมในญี่ปุ่นและไม่คุ้นเคยกับภาษาและวัฒนธรรมญี่ปุ่น อีกทั้งไม่เคยเป็นกรรมการบริหารของ ส.ส.ท. มาก่อน แต่ท่านผู้อำนวยการฯ คนปัจจุบันก็มีความโดดเด่นด้านการบริหารองค์กร การตลาด ความมีมนุษยสัมพันธ์และประสบการณ์การทำงานร่วมกับองค์กรของต่างประเทศโดยเฉพาะสหรัฐอเมริกา สิงคโปร์ ด้วยเหตุนี้ **ส.ส.ท. จะนำความ**

**โดดเด่นของท่านผู้อำนวยการคนปัจจุบัน มาเสริมกับคณะกรรมการบริหารของสมาคมฯ โดยจะเป็นการทำงานเสริมกันอย่างมี synergism** ผมมีความมั่นใจว่า ส.ส.ท. จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการรูปแบบใหม่ บุกตลาดใหม่ สร้าง business model ใหม่ ตลอดจนสร้างพันธมิตรใหม่และกระชับความร่วมมือกับพันธมิตรเก่าได้อย่างลุล่วง ตลอดจนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารชุดใหม่และผู้อำนวยการสมาคมฯคนปัจจุบัน นอกจากนั้นผมมีความเชื่อมั่นว่า โดยการเกื้อหนุนซึ่งกันและกันระหว่าง ส.ส.ท. และ ส.ท.ญ. **นอกจากจะฟันฝ่าวิกฤตรอบนี้ได้สำเร็จแล้ว คาดว่าภายใน 10-15 ปี ส.ท.ญ. จะเติบโตใหญ่เป็นสถาบันที่มั่นคง เข้มแข็งและเป็นที่ยอมรับของสังคมไทยได้อย่างแน่นอน**

จากนโยบายการทำงานที่ต้องการพัฒนาเทคโนโลยี สร้างฐานเศรษฐกิจได้อย่างยั่งยืนและเพื่อให้ ส.ส.ท. บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ **ศ.ดร.วิวัฒน์** ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงาน ว่า “ตัวผมเอง ถึงแม้ว่าจะคุ้นเคยกับสมาคมฯ มาร่วม 30 ปีก็ตาม สมาคมฯได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างมาก กล่าวคือ มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น มีคนที่มีความประสพการณ์สูง

มาเป็นผู้บริหารเพิ่มขึ้น จำนวนพนักงานเพิ่มขึ้นจากในอดีตที่มีประมาณ 100 คน เป็น กว่า 300 คนในปัจจุบัน

ประการแรกเมื่อผมเข้ามาเป็นนายกสมาคม ผมต้องเข้ามาทำความเข้าใจกับสมาคมให้ชัดเจนมากขึ้นในช่วงนี้ ซึ่งผมก็ได้เข้ามาแล้วและอีกเรื่องหนึ่งที่ต้องดูและให้ความสำคัญมากๆ คือการเข้าใจสถานภาพที่แท้จริง เพื่อให้สมาคมทำงานได้อย่างราบรื่นด้วยการคุยอย่างเปิดอกกับผู้อำนวยการสมาคมและผู้บริหารระดับสูงของสมาคม เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างถูกต้องแท้จริง

เราต้องรู้ระดับที่ลึกลงไปอย่างที่โตโยต้าเขาเรียก Genba Genbutsu คุณอยากรู้เทคโนโลยีการผลิต หรือว่าปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต คุณก็ต้องลงไปที่สถานประกอบการ จะมานั่งอ่านแต่รายงานไม่ได้ บางที่ไม่จริง หรือได้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อน เพราะรายงานเขียนโดยคนบาง คน เขามีการใส่ทัศนคติเข้าไปด้วย บางครั้งเขาอาจจะใส่ทัศนคติที่ไม่ถูกต้อง ทำให้ข้อมูลเกิดความคลาดเคลื่อนได้ ถ้าเราได้ลงไปเห็นจริงจะเป็นประโยชน์สำคัญกับเรา

ที่สำคัญอีกส่วนคือ การประชุมกรรมการบริหารจะทำให้กระชับขึ้น ซึ่งเริ่มตั้งแต่ปลายสมัยที่ ผศ.ประยูร เขียววัฒนา อดีตนายกสมาคมท่านก่อน ที่กำหนดว่าจะใช้เวลาสั้นลง ขณะเดียวกันเราก็จะพยายามไม่คุยในเรื่องที่เป็นงานประจำ ซึ่งต่อไปนี้เราจะเน้นที่การมองไปข้างหน้ามากกว่าที่จะมานั่งว่าผลงานปัจจุบันเป็นอย่างไร เพราะว่าถ้าเราเน้นในอดีต หรือผลปัจจุบันก็ไม่สามารถทำอะไรได้แล้ว เพราะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเรียบร้อยแล้ว ถ้าเรามองไปข้างหน้าแล้วไฟกสสว่างหน้าจะรู้ว่า เราต้องให้ความสำคัญอะไรและเป็นไปตามนั้นเพราะอะไร การปฏิบัติงานจะคล่องกว่าและทันสมัย **โดยให้กรรมการบริหารดูนโยบายเป็นหลัก จะไม่ให้เข้ามาลงรายละเอียดกับงานประจำ** เพราะเราเชื่อมั่นว่าพนักงานมีความสามารถพร้อมอยู่แล้วในงานประจำ

สิ่งสำคัญในการเป็นผู้บริหารที่ผมมีประสบการณ์ ไม่ว่าจะเป็นผู้-อำนวยการศูนย์นาโนเทคโนโลยีแห่งชาติ หรือผู้บริหารในหน่วยงานอื่น ผมมองว่าการสื่อสารสำคัญ การสื่อสารแบบตรงจากระดับสูงไปถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ เราต้องพยายามให้เกิดสิ่งเหล่านี้ขึ้น หลายๆ แห่งจะมีการออกเป็นจดหมายข่าว หรือ President Communication อย่างเช่น บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ประธานบริษัทจะต้องออกมาพบพนักงาน มาพูดคุยกับพนักงานประมาณ 2-3 เดือนครั้ง ซึ่งเป็นการคุยกับพนักงานทุกคน ทูกระดับที่ว่างในช่วงเวลานั้นและมีการส่งสัญญาณ Tele Conference ไปยังโรงงานสาขากว่า 10 แห่ง พนักงานสามารถนั่งฟัง นั่งดู และสามารถซักถามได้ ผมคิดว่าถ้าทำในลักษณะเช่นนี้บ่อยๆ สามารถที่จะเปลี่ยนทัศนคติได้ ถ้าทุกคนรู้ว่าปัญหาที่แท้จริงคืออะไร ตัดขาดเรื่องอะไร ผมเชื่อว่าคนส่วนใหญ่ก็พร้อมที่จะให้ความร่วมมือ แต่ต้องให้เขารู้ว่าทำ

อย่างนี้แล้วได้อย่างไร หรือเหตุใดจึงต้องเปลี่ยน การสื่อสารจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและสามารถทำให้เกิด synergy ได้เช่นกัน"

**และเมื่อถามถึงแนวทางในอนาคตของ ส.ส.ท. นั้น ศ.ดร.วิวัฒน์ ได้ให้ทัศนะว่า** ส.ส.ท. ต้องมีความฝัน กล่าวคือ ตอนที่ก่อตั้ง ส.ส.ท. เมื่อ 36 ปีก่อน ก็มีความฝันหนึ่งที่เพิ่งบรรลุผลไป คือ การก่อตั้งสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น หรือ ส.ท.ญ. ตอนนั้น ส.ท.ญ. เกิดแล้ว เริ่มตั้งไข่ เริ่มแข็งแรงแรง ขณะเดียวกัน ส.ส.ท. เองอาจจะมีความฝันใหม่ขึ้นมา ความฝันที่ว่าเราอาจจะเป็นเพียงศูนย์ฝึกอบรมทั่วไป แต่จะมีความเด่นในลักษณะที่ว่า เป็น **Academy of HR** เราจะพัฒนางาน HR ของเราไม่ใช่เป็นแบบการเรียนการสอนในลักษณะการให้ปริญญาบัตรแต่เราจะเป็นเทรนนิ่งในรูปแบบหลักสูตรระยะสั้นที่ทุกคนต้องจำเป็นต้องมาฝึกอบรมที่นี้ เป็นภาพลักษณ์ที่มีคุณภาพสูง สำหรับทางเทคโนโลยีด้านการสอบเทียบเครื่องมือวัดอุตสาหกรรม เรื่องการ Certify ต่างๆ ถ้าทำให้เป็น **Academy of Technology** สิ่งนี้ ส.ส.ท. กำลังทำอยู่ในเรื่องการตรวจ การรับรอง หากผ่านการสอบเทียบจาก ส.ส.ท. สามารถเชื่อมั่นได้ เพราะเรามีสถาบันระดับสูงให้การรับรอง

**ศ.ดร.วิวัฒน์** กล่าวต่อว่า การขยายองค์กร เป็นส่วนที่เรามีนโยบายที่จะขยายงานอยู่แล้ว อาทิ โรงเรียนภาษาและวัฒนธรรม ได้เริ่มโครงการแฟรนไชส์ขึ้นมาอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ เรื่อง E-business ก็เป็นสิ่งที่เราเริ่มดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง จุดสำคัญอีกประการหนึ่งที่ ส.ส.ท. กำลังดำเนินการอยู่และทำมาตั้งแต่ที่ ผศ.ประยูร เขียววัฒนา ดำรงตำแหน่งนายกสมาคมฯ นั่นคือ การพัฒนาบุคลากรของ ส.ส.ท. เพราะต้องสร้างให้มี Career Development ซึ่งเราก็พยายามผลักดันให้เกิดและเป็นรูปธรรมขึ้น

ก่อนจะจบการสนทนาในครั้งนี้ **ศ.ดร.วิวัฒน์ ตันตะพานิชกุล** นายกสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ได้ฝากข้อคิดไว้ว่า "ผมอยากบอกถึงพนักงานว่า ตัวผม หรือกรรมการบริหาร หรือท่านที่ปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิต่างๆ ที่เข้ามาช่วยงาน ส.ส.ท. ทุกท่านมีความตั้งใจจริงที่อยากจะมาช่วยพัฒนาสมาคมให้ก้าวหน้า ยั่งยืน ทั้งนี้ทั้งนั้นเพื่อให้มีผลประโยชน์สู่สังคม สู่อุตสาหกรรม **การทำสิ่งเหล่านี้ได้ต้องได้รับการสนับสนุนความร่วมมือจากพนักงานทุกคน ทุกระดับ รวมถึงผู้บริหาร ส.ส.ท. ต้องช่วยกัน** แล้วก็พันธมิตรของ ส.ส.ท. ก็เช่นเดียวกัน ต้องให้ความร่วมมือ **ในยุคนี้เราไม่สามารถทำงานได้อย่างโดดเดี่ยว โดยไม่มีพันธมิตรไม่ได้ ต้องมีพันธมิตรที่เข้าใจ เห็นด้วยที่จะมาเสริมกัน โดยหลักการที่สำคัญคือต้องพยายามทำให้ win-win กับทุกฝ่าย ทุกคนต้องเติบโตไปด้วยกัน ภายใต้จริยธรรมอันดีงาม"** TPA