

## ผู้บริหารยุทธศาสตร์

ดร.ครรชิต มาลัยวงศ์

เมื่อ ปี 2537 คณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งชาติได้เสนอให้ คณะรัฐมนตรี อนุมัติในหลักการให้ข้าราชการระดับห้าทุกคนต้องเข้ารับการฝึกอบรมด้านคอมพิวเตอร์และฝึกใช้สเปิร์ดชีตอย่างง่ายให้เป็นก่อนที่จะได้รับการเลื่อนระดับขึ้นไป ผลปรากฏว่าทาง กรม. ลงมติอนุมัติตามที่เสนอ และยังได้ขยายต่อไปถึงข้าราชการระดับ 6 ถึง 8 ด้วย

การที่เลือกเสนอและได้รับการอนุมัติให้ฝึกอบรมข้าราชการตั้งแต่ระดับ 5 ขึ้นไปนั้น เป็นเพราะข้าราชการเหล่านี้ล้วนเป็นผู้บริหารระดับกลางที่นับวันก็จะต้องมีบทบาทในการบริหารงานราชการมากขึ้น ในขณะที่งานของราชการทุกแห่งนั้นนับวันก็จะต้องอาศัยคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยมากขึ้น ดังนั้นหากรัฐบาลไม่กำหนดให้ผู้บริหารของรัฐได้รับการฝึกอบรมให้มีความรู้ในด้านคอมพิวเตอร์เบื้องต้นตั้งแต่ตอนนี้ ก็อาจจะเป็นไปได้ว่าในอนาคตอันใกล้นี้ บรรดาผู้บริหารราชการแผ่นดินทั้งหลายก็จะกลายเป็นผู้ที่ล้าหลังเกินประชาชนธรรมดาในภาคเอกชน และอาจเป็นไปได้ที่คนเหล่านี้จะนำประเทศชาติไปสู่ความล้มเหลว ไม่อาจแข่งขันกับประเทศอื่นได้ ดังที่ปรากฏร่องรอยให้เห็นเป็นเค้า ๆ แล้ว

นอกจากทางด้านข้าราชการประจำแล้ว ในขณะนี้ทางรัฐสภาเองก็มีโครงการที่จะช่วยให้ข้าราชการการเมืองเริ่มมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องคอมพิวเตอร์มากขึ้น มีทั้งพยายามจัดให้มีการฝึกอบรมการใช้คอมพิวเตอร์แก่บรรดาสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร การจัดหาคอมพิวเตอร์ประเภทโน้ตบุ๊กให้แก่ สส. เพื่อจะได้นำไปใช้ให้ประจักษ์ว่าคอมพิวเตอร์จะมีประโยชน์อย่างไรบ้าง นอกจากนั้นทางรัฐสภาก็มีโครงการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยให้สารสนเทศต่าง ๆ แก่บรรดา สส. และ ข้าราชการการเมืองอื่น ๆ อีกหลายโครงการ

ความพยายามเหล่านี้แม้นักวิชาการจะเห็นว่าดำเนินการล่าช้ามากเกินไปเมื่อเทียบกับความก้าวหน้าที่รวดเร็วอย่างยิ่งของเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ก็ต้องยอมรับว่า ดีกว่าที่ไม่มี การเคลื่อนไหวอะไรเลย เป็นอันว่าขณะนี้ทางรัฐได้พยายามกรุยทางไปสู่ความเป็นผู้บริหารยุทธศาสตร์ไว้ให้แล้ว เหลือแต่ข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมือง และพนักงานรัฐวิสาหกิจจะก้าวเดินไปตามทางที่กรุยไว้ให้หรือไม่

บทความนี้จะอธิบายลักษณะที่จำเป็นของความเป็นผู้บริหารในยุทธศาสตร์ และต้องการชี้ว่าการฝึกอบรมที่ทางรัฐกำหนดให้ นั้น เป็นเพียงส่วนน้อยนิดมากของความรู้ที่จำเป็น หากท่านต้องการที่จะเป็นผู้บริหารที่สามารถนำประเทศชาติผ่านวิกฤติการณ์และก้าวไปสู่ความรุ่งเรืองในอนาคตได้แล้ว ท่านจะต้องเสียสละเวลาให้กับการศึกษาและฝึกฝนเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศอีกมากทีเดียว

## ความเปลี่ยนแปลงในยุทธศาสตร์

พวกเราส่วนมากคงจะเคยได้ยินคำว่ายุทธศาสตร์สารสนเทศบ้าง คลื่นลูกที่สามบ้าง การปฏิวัติเทคโนโลยีสารสนเทศบ้าง มานานแล้ว และส่วนมากก็มีความเข้าใจถูกต้องว่านั่นหมายความว่า การที่มนุษย์รู้จักใช้คอมพิวเตอร์กันอย่างกว้างขวางมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันหลายคนก็คงจะเข้าใจลูกอีกเหมือนกันว่า คอมพิวเตอร์นั้นเกี่ยวข้องกับสารสนเทศ เพราะเป็นเครื่องมือที่นำเอาข้อมูลมาประมวลให้เป็นสารสนเทศที่มีความหมายมากขึ้นจนสามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ได้สะดวกขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจ การควบคุมการปฏิบัติงาน การให้บริการในด้านต่าง ๆ ฯลฯ

ในทางปฏิบัติ ถ้าพึ่งเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์อย่างเดียวยังไม่พอที่จะทำให้เกิดยุทธศาสตร์สารสนเทศ ต้องอาศัยเทคโนโลยีโทรคมนาคม และ เทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลเข้ามาช่วยด้วย เพราะถ้าหากเราใช้คอมพิวเตอร์จัดทำสารสนเทศไว้ในหน่วยงานและไม่มีใครเข้าถึงสารสนเทศนั้นได้เพราะปราศจากระบบสื่อสารข้อมูลแล้ว สารสนเทศนั้นก็ไม่ใช่ประโยชน์ต่อใครเลย เปรียบเสมือนห้องสมุดที่เก็บหนังสือดี ๆ ไว้มากมาย แต่ไม่มีใครรู้ว่าห้องสมุดนั้นอยู่ที่ไหน แล้วยังจะต้องรอให้ผู้ที่ยากอ่านหนังสือเดินทางมานั่งอ่านด้วยตัวเองเพราะยืมหนังสือออกไปไม่ได้

ด้วยเหตุนี้เองเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคมจึงเป็นคู่เทคโนโลยีที่สำคัญ คอมพิวเตอร์ช่วยในการบันทึก จัดเก็บ และประมวลผลข้อมูลได้เป็นจำนวนมาก ในขณะที่เทคโนโลยีสื่อสารข้อมูลช่วยส่งข้อมูลและสารสนเทศไปถึงผู้ใช้

เทคโนโลยีคู่นี้เองที่เรียกว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ ไอที

เทคโนโลยีสารสนเทศได้ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวางทั่วไปหมดทั้งโลก ไม่ว่าจะเป็นด้านธุรกิจการพาณิชย์ การเมือง การทหาร การขนส่ง การศึกษา การท่องเที่ยว อุตสาหกรรม การสาธารณสุข การวิจัยค้นคว้า ไปจนถึงเรื่องทางด้านสังคม และ เรื่องส่วนตัว

ที่สำคัญก็คือ เรื่องของการเมือง และธุรกิจ เริ่มหันมาเน้นทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น ดังตัวอย่างของการรุกรอง Information Technology Agreement หรือ ITA ที่ประเทศมหาอำนาจทางไอทีได้พยายามบีบให้ประเทศอื่นต้องยอมลดภาษีศุลกากรสำหรับสินค้าและวัตถุดิบด้านไอทีลงเป็นศูนย์ให้ได้ และประเทศไทยเองก็ไม่มีทางเลือกนอกจากจำเป็นต้องยอมเซ็นสัญญาร่วมลดภาษีศุลกากรสินค้าไอทีกับเขาด้วย เพียงแต่ขอสงวนสิทธิ์ที่จะชะลอการลดภาษีสำหรับสินค้าบางรายการไปก่อนจนกว่าจะถึงปี ค.ศ. 2005

ความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดจากไอที และ เห็นได้ชัดก็คือปรากฏการณ์ที่เรียกว่า การไร้พรมแดนระหว่างประเทศ หรืออีกนัยหนึ่งการที่คนทั่วโลกสามารถรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะในประเทศใดได้อย่างรวดเร็ว และ ปราศจากการปิดกั้น ยกตัวอย่างเช่น การสังหารฆ่าฟันกันในบอสเนีย การปฏิวัติในซาอีร์ การปราบปรามผู้ก่อการร้ายในเปรู หรือแม้แต่กรณีของพฤษภาทมิฬในไทย ก็กลายเป็นข่าวแพร่ออกไปทั่วโลกได้ในฉับพลันทันที และเชื่อว่าไม่มีผู้บริหารประเทศใดที่จะสามารถปิดกั้นข่าวสาร หรือ หยุกระบบโทรคมนาคมของประเทศนั้นได้อีกต่อไป

ในสมัยก่อนนั้น การส่งข่าวสารระหว่างจุดหนึ่งไปอีกจุดหนึ่งจะต้องใช้เวลานานมาก นักคิดบางคนได้ให้สมการว่า  $t = idd$  หรือ อีกนัยหนึ่ง เวลาในการส่งข่าวสารระหว่างสองจุดมีค่าเท่ากับปริมาณสารสนเทศ (I) คูณด้วยระยะทาง (d) ยกกำลังสอง

แต่ด้วยความก้าวหน้าทางด้านไอที ทำให้ค่า d ในสมการข้างต้นหายไป และ ทำให้ระยะเวลาในการส่งข่าวสารเป็นสมการของปริมาณข่าวสารเท่านั้น ดังที่จะเห็นได้จากการส่งข่าวสารจำนวนมาก ๆ ผ่านโทรสารก็ตาม หรือ ระบบอินเทอร์เน็ตก็ตาม จะต้องใช้เวลามากเป็นสัดส่วนกับปริมาณข่าวสาร

เมื่อไม่มี d หรือระยะทางเข้ามาเกี่ยวข้องกับระหว่างจุดสองจุดบนโลก จึงทำให้โลกปราศจากพรมแดนทางด้านสารสนเทศดังได้กล่าวมาข้างต้น

ผลที่เกิดขึ้นก็คือ เมื่อตลาดหลักทรัพย์มีสภาพการซื้อขายตกต่ำ เมื่อสถานการณ์การส่งออกลดลงอย่างกระทันหัน นักลงทุนทั่วโลกที่เคยส่งเงินเข้ามากวาดซื้อหุ้นของบริษัทไทย ก็ได้รับทราบข่าวสารนี้ทันที และพร้อมใจกันเทขายหุ้นเพื่อเอาเงินกลับประเทศของตนโดยเร็วที่สุด หรือเมื่อบริษัทไมโครอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งของไทยมีปัญหากับผู้ร่วมทุนต่างประเทศในโครงการขนาดยักษ์ จัปพลันหนังสือพิมพ์ธุรกิจต่างประเทศก็สามารถตีพิมพ์บทวิเคราะห์ได้อย่างรวดเร็วและทันการณ์

ในสภาพการณ์เช่นนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารชาวไทยจะต้องมีทั้งความรู้และความสามารถในการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม เพื่อที่จะได้ใช้เทคโนโลยีนี้ปกป้องคุ้มครองผลประโยชน์ของประเทศชาติให้ทันทั่วทั้งที่ อย่าให้เกิดความเสียหายแก่ผู้ที่มีความรู้ในด้านนี้ดีกว่าอีกต่อไป

การเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากไอทีที่สำคัญยังมีอีกมาก อาทิการเปลี่ยนแปลงในวิถีการทำงานในองค์กร เดิมทีการปฏิบัติงานในองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะในภาครัฐ มีลักษณะแบบค่อย ๆ ก้าวเดินไปช้า ๆ ข้าราชการทำงานแบบสบาย ๆ ไม่เร่งรีบ ตอนเช้าก็มาสาย ตอนเย็นก็เลิกงานไปรับลูกที่โรงเรียนก่อนเวลา การงานต่าง ๆ คั่งค้าง แต่ในยุคนี้ถ้าหากหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐยังคงทำงานแบบนี้อีกต่อไป ไม่เข้าประเทศชาติก็คงจะไปไม่รอด

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการตรวจคนเข้าเมืองเพื่อค้นหาผู้อยู่ในบัญชีดำได้อย่างรวดเร็วก็ตาม การช่วยให้ประชาชนในกรุงเทพมหานครทำบัตรประชาชนได้เสร็จในเวลาเพียงสิบห้านาทีก็ตาม การชำระเงินค่ารักษาพยาบาลให้ผู้ประกันตนที่มาเรียกร้องสิทธิก็ตาม การใช้คอมพิวเตอร์ตรวจสอบและประกาศชื่อผู้สอบเอนทรานซ์เข้ามหาวิทยาลัยได้อย่างรวดเร็วก็ตาม การใช้คอมพิวเตอร์บันทึกและตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมือผู้ต้องสงสัยก็ตาม เหล่านี้ล้วนเป็นความพยายามระดับหนึ่งของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐที่พยายามก้าวตามติดกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกและของเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทัน แม้ในความพยายามนั้นจะมีกลุ่มคนบางคนที่เสียผลประโยชน์ได้ออกมาขัดขวางบ้าง แต่ก็โชคไม่ดีที่ไม่สามารถขัดขวางได้ตลอด

โครงการเหล่านี้เกิดขึ้นเพราะผู้บริหารหน่วยงานที่มีความเข้าใจกระแสของความเปลี่ยนแปลง และความจำเป็นที่หน่วยงานจะต้องเร่งรับนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

นอกจากในระดับองค์กรแล้ว ในระดับบุคคลเอง เทคโนโลยีสารสนเทศก็ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวางด้วยเช่นกัน

ทุกวันนี้จากกล่าวได้ว่า ไม่ว่าจะเดินทางไปไปที่ใด จะเห็นคนทั่วไปพกวิทยุติดตามตัวบ้าง หรือ โทรศัพท์มือถือบ้าง เกือบไปหมด แม้แต่นักศึกษา นักเรียน หรือ พ่อค้า แม่ค้า ก็ถืออุปกรณ์เหล่านี้ติดตัวมากขึ้น ผลก็คือเกิดการเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิตและการทำงานอย่างเห็นได้ชัด จนในบางครั้งกลายเป็นเรื่องที่ไม่ถูกกาลเทศะ เช่น การเข้าร่วมประชุมสำคัญกับผู้ใหญ่ก็มีผู้เรียกโทรศัพท์เข้ามารบกวน

สำหรับทางด้านคอมพิวเตอร์เอง ก็เป็นที่ประจักษ์ว่าบัณฑิต หรือ ผู้จบการศึกษาที่มีความรู้ทางด้านการใช้คอมพิวเตอร์มาบ้าง จะได้เปรียบมากกว่าผู้ที่ไม่มีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์เลย นั่นคือจะหางานทำได้ง่ายกว่า และ มีโอกาสต่อรองเงินเดือนได้มากกว่าด้วย น่าเสียดายที่การสอนทางด้านคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ที่เปิดสอนอยู่มากแห่งทั่วประเทศนั้น ยังไม่มีมาตรฐานเท่าที่ควร และผู้ที่ได้ประกาศนียบัตรจากโรงเรียนเหล่านี้ก็ไม่สามารถทำงานได้จริงอย่างที่นายจ้างคาดหวัง

### ผู้บริหารยุคสารสนเทศควรมีลักษณะอย่างไร

ในโลกที่ไร้พรมแดนขวางกั้นข่าวสารนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องสารสนเทศเป็นอย่างดี จริงอยู่ ผู้บริหารทุกคนทำงานโดยใช้สารสนเทศเป็นประจำอยู่แล้ว แต่นั่นยังไม่ได้หมายความว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจสารสนเทศดีพอ ผู้ที่เข้าใจสารสนเทศดี จะต้องรู้ทุกแง่มุมเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศที่ตนต้องใช้ด้วย อาทิ จะต้องทราบหรือตอบคำถามต่อไปนี้ได้

- \*สารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจมีอะไรบ้าง
- \*สารสนเทศนั้นมาจากไหน
- \*จะค้นหาสารสนเทศนั้นได้อย่างไร
- \*จะแน่ใจอย่างไรว่าสารสนเทศที่ได้มานั้นเป็นสารสนเทศที่ถูกต้องหรือตรงกับที่ต้องการ
- \*เราจะไว้วางใจสารสนเทศที่จะใช้นั้นได้มากแค่ไหน
- \*สารสนเทศนั้นมีคุณค่าอย่างไร และ เราจะวัดค่าของมันได้อย่างไร
- \*หากเราได้รับสารสนเทศมากเกินไปเราจะทำอย่างไร
- \*เราจะรู้ได้อย่างไรว่าสารสนเทศที่เราเลือกทิ้งไปนั้นไม่มีประโยชน์ต่อเราแน่
- \*สารสนเทศที่เรามีอยู่นั้นมีระดับความลับมากสักแค่ไหน

\*เราจะรักษาความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศนั้นได้อย่างไร

ฯลฯ

การที่ผู้บริหารจะตอบคำถามเหล่านี้ได้นั้น จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องตื่นตัวและใช้เวลาต่อการศึกษาเรื่องของสารสนเทศให้มากพอสมควรด้วย

ถ้าหากเราลองพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยเวลานี้ เราจะพบว่าส่วนหนึ่งเป็นเพราะผู้บริหารยังไม่เข้าใจเรื่องของสารสนเทศมากพอ ในอดีตผู้บริหารสนใจแต่เพียงสารสนเทศที่แสดงว่าประเทศไทยมีการส่งออกสินค้ารวมแล้วเป็นเงินเท่าใด ถึงกับมีการฉลองที่ทำยอดส่งออกได้เกินล้านล้านบาท แต่ผู้บริหารอาจจะไม่ทราบว่า สินค้าส่งออกแต่ละตัวนั้นมีมูลค่าของวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่นำเข้าสักเท่าใด ของวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนที่ผลิตในประเทศไทยเท่าใด เป็นมูลค่าของค่าแรงเท่าใด เป็นมูลค่าของเครื่องจักรเท่าใด หรือ ของเทคโนโลยีเท่าใด และ อาจจะไม่ทราบว่าสินค้าตัวเดียวกันนั้นมีมูลค่าในด้านต่าง ๆ ของประเทศคู่แข่งเราเป็นเท่าใด ระดับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของเขาเป็นอย่างไร ทรัพยากรมนุษย์ทางด้านเทคโนโลยีเหล่านั้นเมื่อเปรียบเทียบกับแล้วของเขาหรือของเราดีกว่ากัน

ตัวอย่างทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเองก็มีมาก เช่น ในกรณีของ ITA นั้น เราขาดผู้เชี่ยวชาญที่สามารถบอกได้อย่างชัดเจนว่าสินค้าไอทีแต่ละตัวต้องใช้ชิ้นส่วนหรือวัตถุดิบอะไรบ้าง การลดภาษีศุลกากรให้กับวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนแต่ละอย่างจะมีผลกระทบอย่างไร และการลดภาษีนี้นั้น ๆ จะทำให้ไทยเราได้เปรียบหรือเสียเปรียบทางด้านไหนบ้าง หรือในกรณีของกฎหมายลิขสิทธิ์ก็เช่นกัน ตลอดเวลาประเทศไทยต้องตกเป็นฝ่ายรับเมื่อถูกประเทศมหาอำนาจคุกคามด้วยการยื่นข้อเสนอมให้เราปรับปรุงกฎหมายให้คุ้มครองสิ่งต่าง ๆ มากขึ้นในทางที่เห็นได้ชัดว่าเป็นประโยชน์ต่อประเทศของเขา แต่เราก็ทำอะไรได้ไม่มากนัก เพราะไม่เคยมีใครสนใจในสารสนเทศด้านนี้มาก่อน

การที่จะเป็นผู้รอบรู้ทางด้านสารสนเทศที่จะต้องนำมาใช้ในการกิจของตนได้อย่างกว้างขวางนั้น จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทราบถึงแหล่งของข้อมูลและแหล่งสารสนเทศนั้น และแหล่งที่กำลังได้รับความสนใจมากที่สุดก็คือ ระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีผู้จัดทำสารสนเทศในด้านต่าง ๆ ออกเผยแพร่อย่างมากมายมหาศาล

ภาษาที่ใช้ในระบบอินเทอร์เน็ตเป็นสากลนั้นก็คือภาษาอังกฤษ แม้ว่าในบางประเทศเช่นประเทศไทยจะมีผู้จัดทำสารสนเทศเป็นภาษาไทยเช่นกระทรวงสาธารณสุขนำสถิติข้อมูลต่าง ๆ ทางด้านสาธารณสุขของไทยออกเผยแพร่เป็นภาษาไทย หรือ ประเทศจีน ญี่ปุ่น และ เกาหลี ต่างก็จัดทำสารสนเทศเป็นภาษาของตนอยู่บ้าง แต่โดยรวมแล้วก็ยังเป็นส่วนน้อย ดังนั้นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารก็คือจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษได้อย่างคล่องแคล่ว และถ้าหากปฏิบัติงานหรือบริหารงานในด้านใด ก็ควรจะมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทางด้านสาขานั้นอย่างลึกซึ้งด้วย

เรื่องภาษาอังกฤษนี้เป็นเรื่องที่ผู้บริหารรัฐจำนวนมากเลย ไม่ได้สนใจที่จะขวนขวายหาความรู้ให้ลึกซึ้ง ในขณะที่โลกกำลังก้าวเข้าสู่ความเป็นสากลมากขึ้น มีความเป็นโลกาภิวัตน์มากขึ้น ต้องติดต่อคบหาสมาคม และทำสัญญากับประเทศอื่น ๆ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลกมากขึ้น แต่ผู้บริหารรัฐส่วนมากยังพูดภาษาอังกฤษไม่ใคร่ได้ หรือ พูดได้ในระดับงู ๆ ปลา ๆ นอกจากนั้นการเขียนเพื่อสื่อความเป็นภาษาอังกฤษก็เรียกว่าใช้ไม่ได้เลย แม้แต่นักการเมืองของไทยก็เป็นระดับชนบท ไม่ใช่ระดับชาติ ยิ่งระดับนานาชาติด้วยแล้วยิ่งห่างไกล ด้วยเหตุนี้เองการเร่งรีบปรับทักษะและความสามารถของผู้บริหารรัฐทุกคนและทุกตำแหน่งให้มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษจึงเป็นความจำเป็นเร่งรีบไม่แพ้การเรียนรู้เรื่องไอที

การที่จะต้องรอบรู้เรื่องสารสนเทศและภาษาอังกฤษนั้น ก็เพื่อที่ผู้บริหารจะได้นำมาใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้บริหารยุคสารสนเทศก็คือจะต้องตัดสินใจโดยใช้สารสนเทศเป็น และสามารถสร้างแบบจำลองการตัดสินใจ (Decision model) ได้ นั่นหมายความว่าผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความคิดและตัดสินใจเชิงระบบได้เป็นอย่างดี

คุณลักษณะสำคัญที่ตามมาก็คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือ เพราะคอมพิวเตอร์ช่วยให้เราเข้าถึงสารสนเทศผ่านระบบอินเทอร์เน็ตได้ และใช้ในการทำแบบจำลองการตัดสินใจได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสำหรับช่วยงานต่าง ๆ ทั้งที่เป็นงานขององค์กร (corporate) และงานของตนเอง (personal) ให้สำเร็จลุล่วงและมีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดีด้วย อาทิ การนัดหมายประชุม การติดตามงานโครงการ การจัดทำงบประมาณ การเก็บสารสนเทศและข้อมูลส่วนบุคคล ฯลฯ

การใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารเกิดนิสัยที่ตรงกับที่สตีเฟน โควีย์ กล่าวไว้ในหนังสือชื่อ The 7 Habits of Highly Effective People ซึ่งเป็นหนังสือขายดีระดับโลกด้วย

### เรื่องที่ต้องรู้เพื่อเพาะลักษณะนิสัยสำหรับยุคไอที

ได้กล่าวมาตั้งแต่ต้นแล้วว่า ครม. ได้มีมติให้ข้าราชการซึ่งเป็นผู้บริหารระดับกลางจะต้องเรียนรู้เรื่องคอมพิวเตอร์และสเปรดชีต โดยทางคณะกรรมการที่เสนอแนะเรื่องนี้เข้าสู่ ครม. เห็นว่าเรื่องที่ต้องเรียนรู้เหล่านี้เป็นเพียงขั้นต้นเท่านั้น กล่าวคือเป็นเพียงจุดตั้งต้นให้ข้าราชการได้มีโอกาสสัมผัส และ เห็นประโยชน์จากการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ ส่วนเรื่องอื่น ๆ ที่จะต้องเรียนรู้อย่างยิ่งมีอีกมาก

ในที่นี้จะชี้ให้เห็นว่าความรู้ขั้นต่ำที่ผู้บริหารรัฐในยุคไอทีต้องมีนั้น ได้แก่เรื่องอะไรบ้าง

1. เรื่องแรกสุดก็คือการใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างคล่องแคล่ว ผู้บริหารหลายคนในวัยสี่สิบตอนปลายหรือห้าสิบตอนต้นขณะนี้เริ่มรู้สึกตัวเองอายุมากเกินไปที่จะเรียนรู้เรื่องคอมพิวเตอร์

หรือร้านที่จะมองหาเป็นอักษรในการใช้เครื่อง นอกจากนั้นยังรู้สึกว่าสมองของตนเองคงจะรับอะไรไม่ได้แล้ว ความคิดเช่นนี้ยังไม่ถูกต้อง ความจริงแล้วหากผู้บริหารจะต้องยังอยู่ในตำแหน่งก่อนเกษียณแม้แต่เพียงปีเดียว ก็จำเป็นจะต้องหัดใช้คอมพิวเตอร์ให้ได้ ถ้าไม่ยอมใช้ก็ควรหลีกเลี่ยงให้คนอื่นขึ้นมาดำรงตำแหน่งเพื่อจะได้สร้างประโยชน์ให้แก่ประเทศได้ดีกว่า

การเรียนรู้วิธีใช้คอมพิวเตอร์ไม่ใช่เรื่องยาก ขอให้มีความตั้งใจที่จะเรียนและฝึกฝนเท่านั้น ส่วนการเริ่มต้นก็อาจจะเลือกโปรแกรมง่าย ๆ ที่มีประโยชน์มาก ๆ เช่น โปรแกรมสเปรดชีตสำหรับคำนวณอย่างง่าย หรือ เปิดโปรแกรมนัดหมายที่เลขาฯ หน้าห้องบันทึกข้อมูลไว้ให้ก็ได้

2. การหัดใช้ระบบอินเทอร์เน็ตให้เป็น ระบบอินเทอร์เน็ตนั้นเปรียบเสมือนประตูสำหรับเปิดไปสู่ชุมทรัพย์ทางด้านสารสนเทศซึ่งมีอยู่อย่างมากมายมหาศาล โดยเฉพาะท้องถื่นต่าง ๆ จัดทำในรูปแบบของโฮมเพจ หรือ หน้าจอประชาสัมพันธ์หรือให้ความรู้แก่ผู้ใช้อินเทอร์เน็ต ปัจจุบันนี้มีการจัดทำโฮมเพจที่เป็นประโยชน์ออกมาเผยแพร่มาแล้ว โทรทัศน์ช่องต่าง ๆ ซึ่งถึงแม้ว่าจะมีสื่อของตนเองอยู่แล้ว ก็ยังใช้โฮมเพจสื่อสารแจ้งข่าวต่าง ๆ ให้ผู้อื่นรับทราบด้วย หนังสือพิมพ์และวารสารหลายชื่อก็มีโฮมเพจของตนเองเช่นกัน นอกจากนี้หน่วยงานราชการหลายแห่งก็ร่วมกันทำโฮมเพจ กาญจนานิเทศ เพื่อเผยแพร่พระเกียรติคุณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวของเราให้ประจักษ์แก่ชาวโลกทั่วไปด้วย

การเรียนรู้เรื่องอินเทอร์เน็ตนั้นไม่ยากอะไร อาจแค่เพียงเปิดปิดคอมพิวเตอร์แล้วก็เลื่อนลูกศรไปชี้ที่สัญลักษณ์ (icon) แสดงชื่อโปรแกรมสำหรับเข้าสู่ระบบอินเทอร์เน็ตเท่านั้น ก็จะสามารถค้นหาข้อมูลในระบบ World Wide Web หรือ WWW ซึ่งเป็นเครือข่ายที่บรรจุโฮมเพจทั้งหลายทั้งปวงได้อย่างง่ายดาย หากต้องการใช้งานอินเทอร์เน็ตมากไปกว่านี้ เช่น ใช้ในการส่งไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือ การถ่ายโอนโปรแกรมและ แฟ้มข้อมูล จากคอมพิวเตอร์เครื่องอื่นมาใช้ ก็จำเป็นจะต้องเรียนรู้วิธีใช้งานมากขึ้นอีกเล็กน้อยเท่านั้น ความง่ายของระบบอินเทอร์เน็ตทำให้ผู้เริ่มคิดผนวกคอมพิวเตอร์เข้ากับเครื่องโทรทัศน์เพื่อให้ผู้ชมโทรทัศน์สามารถค้นหาข้อมูลในระบบอินเทอร์เน็ตไปได้พร้อม ๆ กัน ถ้าบริษัทผู้ผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ยังคิดเช่นนี้ ก็หมายความว่าเรื่องนี้ไม่ใช่เรื่องยากสำหรับผู้บริหารอีกต่อไปแล้ว

3. การทำความเข้าใจเรื่องสารสนเทศขององค์กร ผู้บริหารส่วนมากมักคิดว่าตนเองเข้าใจสารสนเทศที่ตนใช้งานในระดับองค์กรเป็นอย่างดี แต่ในทางปฏิบัติแล้วไม่ใช่เช่นนั้น และนั่นคือที่มาของปัญหาในการพัฒนาระบบสารสนเทศของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน กล่าวคือ การพัฒนาระบบสารสนเทศนั้นมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดทำฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ และสามารถนำข้อมูลนั้นมาจัดทำรายงานสารสนเทศที่จะช่วยการตัดสินใจของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี แต่ผู้พัฒนาไม่ทราบชัดเจนว่าผู้บริหารต้องการสารสนเทศอะไรบ้าง ข้างฝ่ายผู้บริหารเองก็ไม่อาจตอบได้เหมือนกันว่าตนเองต้องการอะไร เพราะไม่เคยนั่งคิดเรื่องนี้มาก่อน

มีผู้พยายามหาวิธีต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดความต้องการได้ชัดเจนขึ้น วิธีหนึ่งก็คือการกำหนดปัจจัยหลักของความสำเร็จ (Critical Success Factor) นั่นก็คือผู้บริหารจะต้องตอบได้ว่าปัจจัยความสำเร็จขององค์กรหลักของตนได้ด้วยปัจจัยอะไรบ้าง ในแง่ของรัฐวิสาหกิจ ปัจจัยหลักนี้ไม่ใช่รายได้ หรือ ผลกำไร แต่อาจหมายถึงคุณภาพของการบริการ หรือ ราคา หรือ ความหลากหลายของบริการ จากปัจจัยหลักของความสำเร็จที่คิดขึ้นได้นี้ จะนำไปสู่การกำหนดสารสนเทศ และวิธีที่จะตอบได้ว่าองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่

4. ความเข้าใจในเรื่องผลกระทบของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร นับตั้งแต่มนุษย์เริ่มคิดนำคอมพิวเตอร์มาใช้เป็นเครื่องมือในองค์กร ก็ได้ทำให้เกิดความหวาดวิตกขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง หรือ แม้แต่ระดับผู้บริหารเองว่าคอมพิวเตอร์จะทำให้ตกงาน ความวิตกในเรื่องนี้มีรากฐานที่เป็นจริงอยู่บ้าง แนวคิดในด้านการตรึงอัตราค่าจ้างคนในภาครัฐ และหันไปใช้เครื่องมือที่ทันสมัยแทน ก็เป็นแนวคิดในทำนองนี้เหมือนกัน

ความจริงแล้วสิ่งที่ทำให้คนวิตกมากกว่าก็คือการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมที่เคยชิน เปลี่ยนแปลงเครื่องมือที่เคยใช้ และ เปลี่ยนแปลงวิธีทำงาน คนจำนวนมากคิดว่าตนไม่มีความสามารถที่จะเรียนรู้ใหม่ได้อีกแล้วเพราะอายุมาก คนอีกหลายคนกลัวคอมพิวเตอร์เพราะมันสามารถทำอะไรที่พิศดารได้โดยไม่รู้ว่ามันทำได้อย่างไร ด้วยเหตุนี้การนำคอมพิวเตอร์มาใช้จึงมักจะถูกขัดขวางจากผู้ที่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงทั้งหลาย แต่การเปลี่ยนแปลงทั้งหลายล้วนเป็นนิรันดร์ คือหยุดยั้งไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงการทำงานจากรูปแบบเดิมมาเป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างละมุนละม่อม และไม่ทำให้คนในองค์กรเกิดความหวาดวิตกมากเกินไป

ในอีกด้านหนึ่ง ผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าผลกระทบของไอทีในด้านอื่น ๆ มีอะไรอีกบ้าง และเราจะใช้ประโยชน์ในเรื่องนั้น ๆ ได้อย่างไร เช่นความสามารถในการจัดเก็บข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ค้นหาและจัดทำสารสนเทศได้ถูกต้อง ทำรายงานได้หลากหลายประเภท จะช่วยให้ผู้บริหารทำงานได้ดีขึ้นอย่างไร ผู้บริหารต้องปรับตัวเองอย่างไร ต้องปรับองค์กรอย่างไร ฯลฯ

แต่ที่สำคัญที่สุด เทคโนโลยีสารสนเทศก็เหมือนกับเครื่องมืออื่น ๆ ก็คือมีผู้จ้องจะนำไปใช้ในทางทุจริตด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันว่า การนำคอมพิวเตอร์มาใช้เก็บข้อมูลสำคัญขององค์กรนั้น จะทำให้เกิดการทุจริตอย่างไรได้บ้าง และ องค์กรจะป้องกันได้อย่างไร

5. ความเข้าใจในด้านการบริหารงานไอที เทคโนโลยีสารสนเทศก็เป็นทรัพยากรอย่างหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารจะต้องรู้จักจัดการกับไอทีได้เหมือนทรัพยากรอื่น ๆ นับตั้งแต่การจัดหาจัดซื้อ การพัฒนาซอฟต์แวร์ การใช้ การเลิกใช้ ฯลฯ ผู้บริหารยุคไอทีจะปฏิเสธความรับผิดชอบในด้านนี้ไม่ได้ และจะต้องหาความรู้ด้านนี้เอาไว้บ้าง เพื่อที่จะได้ปกป้ององค์กรไม่ให้ตัวแทนจำหน่ายบางกลุ่มที่ไม่สุจริตมาหลอกลวงได้



หลักการบริหารงานไอทีนั้น ความจริงก็เหมือนกับการบริหารงานอื่น ๆ คือ เริ่มจากความรู้ในด้านการวางแผนไอที การจัดองค์กร การจัดงบประมาณ การศึกษาพิจารณาความเหมาะสมของเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาและเลือกใช้เทคโนโลยี ตลอดจนการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของเทคโนโลยี เรื่องเหล่านี้ใช้เวลาไม่นานนักก็จะสามารถเรียนรู้และเข้าใจได้บ้าง

## สรุป

บทความนี้เริ่มต้นด้วยการอธิบายว่ารัฐบาลได้เห็นความจำเป็นของการฝึกอบรมให้ข้าราชการที่เป็นผู้บริหารระดับกลางมีโอกาสสัมผัสและเรียนรู้เรื่องคอมพิวเตอร์และสเปรดชีต จากนั้นได้อธิบายความจำเป็นว่ายุทธศาสตร์สารสนเทศเป็นยุคที่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างกว้างขวางในด้านต่าง ๆ จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานและการบริหารงานขององค์กรทุกประเภทและระดับ ดังนั้นหากผู้บริหารรัฐไม่ตื่นตัวสนใจหาความรู้ในด้านไอทีแล้ว ก็จะไม่สามารถนำประเทศไทยของเราให้ก้าวไปสู่ความมั่งคั่งและเจริญก้าวหน้าเท่ากับประเทศที่พัฒนาแล้วได้

ต่อจากนั้นบทความได้กล่าวถึงคุณลักษณะนิสัยสำคัญของผู้บริหารในยุคสารสนเทศ ซึ่งได้แก่การเป็นผู้รู้ในด้านภาษาอังกฤษที่ใช้การได้ดี การรู้จักและเข้าใจความสำคัญของสารสนเทศ การรู้จักใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ และ ระบบอินเทอร์เน็ตในการค้นหาสารสนเทศที่ต้องการ สุดท้ายได้กล่าวถึงวิธีการเพาะนิสัยให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะที่ต้องการ ได้แก่การฝึกอบรมให้รู้จักการใช้เป็นพิมพ์และคอมพิวเตอร์ การเรียนรู้และหัดใช้อินเทอร์เน็ต การทำความเข้าใจในเรื่องสารสนเทศ การเข้าใจผลกระทบของไอที และ การบริหารงานไอทีให้ประสบความสำเร็จ

-----

(หมายเหตุ คำว่า Internet ทางราชบัณฑิตยให้ทับศัพท์ว่า อินเทอร์เน็ต )