

IT VS COVID-19



วิษณุคุชต์ เมาระพงษ์

ผู้บริหารอาวุโสของหน่วยงานภาครัฐ

สภาคณะกษัตริย์และให้คำปรึกษา | มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บท ความในตอนนี้ ผมจะกล่าวถึงสถานการณ์ปัจจุบันที่เราทุกคนทุกองค์กรกำลังเผชิญอยู่ นั่นคือการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่หรือ COVID-19 ที่กำลังทวีความเข้มข้น อยู่ทุกขณะซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรโดยตรงทั้งในแง่ของการควบคุมดูแลบริหารจัดการเกี่ยวกับพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากอาจประสบปัญหาด้านกำลังคนหากมีใครคนใดคนหนึ่งป่วย หรือเข้าข่ายเสี่ยง และต้องเฝ้าระวัง ซึ่งองค์กรก็ต้องมีมาตรการควบคุมแก้ไขต่างๆ ออกตามมาเป็นลูกโซ่ภายใต้ข้อกำหนดที่หน่วยงานภาครัฐระบุไว้ และก็จะส่งผลกระทบต่อตรงกับการระดมการผลิต การให้บริการต่างๆ กับลูกค้า การติดต่อประสานงานเพื่อทำธุรกรรมกับคู่ค้า พันธมิตรทางการค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่ได้รับผลกระทบ โดยอาจทำให้ทุกอย่าง ชะงักงัน หยุดการดำเนินการชั่วคราวหรือยกเลิกการดำเนินการไป เลยในบางกรณี

ในสภาวะเช่นนี้สำหรับบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศหรือ IT แล้ว ผมจะขอกล่าวออกเป็น 2 มุมมอง มุมมองแรกคือการเตรียมรับมือกับสถานการณ์ซึ่งในส่วนของ IT ขององค์กรแล้วก็ต้องมองว่า IT ที่เป็นเครื่องมือสนับสนุนการปฏิบัติงาน ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรนั้นจะรับมืออย่างไร โดยส่วนใหญ่เราจะมองออกมาในรูปแบบของการทำ Business Continuity Plan หรือ BCP คือการวางแผนในการบริหารจัดการให้ธุรกรรมต่างๆ สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องแม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์โดยมีผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการด้าน IT ในระดับโรงงานอุตสาหกรรมได้แบ่งปันแนวทางในการดำเนินการเรื่อง BCP ไว้ดังนี้

- **Prepare to planning** อันดับแรก เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่ค่อนข้างใกล้ตัวจะเรียกว่าฉุกเฉินก็ว่าได้ ดังนั้นจึงไม่มีความจำเป็นต้องทำให้ตรงตาม framework ของ BCP แบบเป๊ะๆ 100% ทำให้อาจจะไม่ต้องมีการกำหนด Assessment, Preparedness,



Response, Recovery หรือ Plan Do Check Act และลองวาง model ที่มีหลากหลายรูปแบบ และค่อยๆ พิจารณาเลือก model ที่เหมาะสม ซึ่งจะใช้เวลาค่อนข้างมาก แต่ให้เน้นที่หลักการ และเรื่องที่ทำเป็นเลยว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไร เนื่องจากระยะเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด และโจทย์สำคัญคือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงานกับระบบงานสำคัญขององค์กรในหลายๆ ส่วน จากที่ต้องปฏิบัติงานแต่เฉพาะภายในองค์กร เปลี่ยนเป็นต้องให้สามารถปฏิบัติงานจากภายนอกองค์กรได้อย่างปลอดภัย

- **Role, Task and Process Identify** ควรต้องมีการกำหนดบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน และเจ้าหน้าที่ให้ชัดเจนระบุเลยว่าใครคือผู้ที่จะเข้ามา และไม่ต้องเข้ามาปฏิบัติงานที่องค์กร และงานที่ปฏิบัติกันคืองานอะไร กำหนดกระบวนการปฏิบัติงาน

เมื่อเกิดสถานการณ์เป็นลำดับขั้นตอนที่ชัดเจนสำหรับแต่ละงาน และประกาศออกมาเพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งสำหรับ BCP แล้วจะเน้นไปที่เรื่องการจัดการเกี่ยวกับงาน IT เช่นการให้บริการของระบบงานต่างๆ

การดูแลเรื่องทรัพยากรสารสนเทศ เครื่องแม่ข่าย และเครื่องมือที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ก็จำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทของหัวหน้างาน ผู้บริหารให้ชัดเจน กำหนดการประชุมหรือเพื่อรายงาน และแก้ไขสถานการณ์ของระดับผู้บริหาร ระบุผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ

- **Devices and Tools** ควรต้องมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการเข้าถึง และใช้ระบบงานของผู้ใช้งานผ่านอุปกรณ์หรือเครื่องมือ ซึ่งไม่ได้เป็นไปตามข้อกำหนดปกติที่ปฏิบัติกันอยู่เป็นประจำ เช่น ใช้ mobile devices พวกมือถือ tablet หรือ notebook ส่วนตัวของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่แทนการใช้เครื่อง computer จากภายในสำนักงานในการเข้าถึง และใช้ระบบงานผ่านช่องทางการสื่อสารแบบปลอดภัยจากภายนอกสำนักงานขององค์กร อาทิ เชื่อมต่อผ่านกลไกของ Virtual Private Networks หรือ VPN ซึ่ง

เป็นการเชื่อมต่อที่เสมือนว่าได้เข้าใช้งานจากภายในสำนักงานขององค์กร แต่ความเป็นจริงจะอาศัยการเชื่อมต่อผ่านทาง Internet แต่มีการใช้เครื่องมือหรือ application ที่ทาง IT กำหนด และได้ทำการอนุญาตไว้หรือการติดตั้งเครื่อง computer เฉพาะกิจรองรับการ remote จากภายนอกผ่าน application ที่มีความน่าเชื่อถือ และกำหนดผู้รับผิดชอบในการเข้าใช้งานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นระบบงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต การจัดซื้อ การขาย และรวมไปถึงระบบบัญชี (เรียกรวมๆ ว่าระบบ ERP) โดย IT จะให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับกระบวนการในการควบคุม และอนุญาตเข้าถึง เนื่องจากเป็นระบบงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นมาตรการในการควบคุมจะมีความรัดกุมอย่างมาก

- **License** เมื่อองค์กรสามารถกำหนด และวางแผนได้แล้วว่าแต่ละประเด็นสำคัญข้างต้นจะมีการดำเนินการอย่างไร สิ่งที่ต้องคำนึงถึงตามมาก็คือเรื่องสิทธิ์ในการใช้งานระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่เป็นระบบงานที่มีการจ้างพัฒนาหรือจัดซื้อมาใช้งานในองค์กร ซึ่งจะมีข้อกำหนดขอบเขตหรือเงื่อนไขในการอนุญาตให้ใช้งานที่ผู้พัฒนาหรือผู้แทนจำหน่ายระบบงานระบุไว้ทาง IT ต้อง ดำเนินการพิจารณา และประสานกับผู้พัฒนาหรือผู้แทนจำหน่ายเพื่อหรือแนวทางการใช้งานที่มีความแตกต่างจากที่ระบุไว้ ซึ่งอาจจะสามารถดำเนินการได้เลย หรืออาจจะต้องมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เป็นการละเมิดสิทธิ์การใช้งานระบบงานนั้นๆ

- **IT support team** สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ นั่นคือ เมื่อมีการเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน ย่อมเกิดคำถาม ข้อสงสัย หรือปัญหาอุปสรรคในการใช้กระบวนการใหม่ในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการกำหนดทีมงานทางด้าน IT หรืออบรมพนักงานที่มีศักยภาพในการปฏิบัติ เพื่อช่วยสนับสนุนให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหาอุปสรรคในการทำตามแผน BCP ให้สำเร็จลุล่วงไปได้โดยมีประสิทธิภาพ

- **Deliver Plan** สุดท้ายคือการส่งมอบแผน BCP ที่มีการระบุนการปฏิบัติในประเด็นต่างๆ ครบถ้วน และผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารแล้ว เพื่อประกาศให้รับทราบทั่วทั้งองค์กร และยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเมื่อเกิดสถานการณ์

