

IT Inhouse กับ

IT Outsource

ในยุค **New Normal**



วิษณุฤทธิ์ เมาระพงษ์

ศึกษาธิการการสารสนเทศคอมพิวเตอร์หน่วยงานภาครัฐ

สังกัดสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Un ความตอนนี้จะกล่าวถึงประเด็นแนวโน้มที่น่าสนใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการพิจารณาปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร โดยเฉพาะในส่วนหน่วยงานภายในที่ดูแลเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ซึ่งเราเรียกกันสั้นๆ ว่า ฝ่ายหรือแผนก IT ซึ่งผู้เขียนเองก็ได้รับทราบข้อมูลจากองค์กรต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ถึงแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้

อันดับแรกเรื่องที่พิจารณากันส่วนใหญ่ จะเริ่มจากการ **ประเมินทิศทางการพัฒนา และการให้บริการของฝ่ายหรือแผนก IT** ว่า ณ ปัจจุบันเป็นอย่างไรบ้าง โดยจะเน้นที่ประเด็นการ Outsource งานไปให้กับผู้ให้บริการ IT จากภายนอก ซึ่งก็เป็นส่วนงานที่ทาง Outsource มีความเชี่ยวชาญมากกว่า และมีข้อได้เปรียบในการให้บริการ Outsource ในส่วนดังกล่าว นั่นก็คือ ค่าใช้จ่าย และคุณภาพของผลลัพธ์ ซึ่งเมื่อมีการประเมินอย่างจริงจังในภาพรวมแล้ว มีคุณภาพมากกว่าด้วยกลไกของการใช้ SLA ตามสัญญาจากผู้ให้บริการ IT Outsource และค่าใช้จ่ายที่น้อยกว่าในเชิงคุณภาพ เพราะสำหรับ Outsource การให้บริการจะมีคุณภาพ และความเข้มข้นสูงกว่ามาก เมื่อเทียบกับการที่จะต้องจ้างบุคลากร IT เพื่อดูแล ซึ่งจะเป็นไปตามเวลาปฏิบัติงานหรือตามที่ตกลงกัน ระหว่างบุคลากรกับองค์กร และจะมีความยุ่งยากในกรณีที่มีปัญหาทางเทคนิคเกิดขึ้น ทั้งเรื่องการใช้ Solution เฉพาะที่จัดซื้อจัดหาโดยไม่ได้พัฒนาขึ้นเองในองค์กร รวมถึงการรับผิดชอบต่อความเสียหาย เพราะถ้าเป็นกรณีของบุคลากรที่ปฏิบัติงานเต็มความสามารถแล้ว ยังเกิดข้อผิดพลาดหรือไม่สามารถแก้ไขปัญหบางอย่างที่ก่อให้เกิดความเสียหาย ตัวอย่างเช่น ระบบบริการหลักขององค์กรไม่สามารถให้บริการลูกค้าได้ องค์กรก็ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งส่วนใหญ่ก็ต้องพึ่งพา

Outsource ที่เชี่ยวชาญกว่าเข้ามาช่วยดำเนินการ ดังนั้นการที่สัญญาบริการในระยะยาวอย่างต่อเนื่อง ก็น่าจะคุ้มค่ากว่าการที่ใช้บริการเป็นรายกรณีที่มีค่าใช้จ่ายต่อครั้งสูงกว่า นอกจากนี้ในฝั่งการบริหารจัดการก็อาจจะเกิดการเปลี่ยนแปลงตัวบุคลากรผู้ดูแลการ Recruit IT คนใหม่ ซึ่งต้องใช้เวลา และค่าใช้จ่าย รวมถึงค่าเสียโอกาสบางอย่างด้วย

นอกจากนี้การ Outsource ก็เป็นการลดภาระความรับผิดชอบของฝ่ายหรือแผนก IT ลง รวมถึงความตึงเครียดจากความคาดหวังขององค์กรลง ส่งผลทางบวกในเรื่องของบุคลากรด้าน IT นั่นคือ มีบุคลากรด้าน IT ในจำนวนที่เหมาะสมกับงาน และใช้เฉพาะเท่าที่จำเป็น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทจากทีมผู้ดูแล และพัฒนาอย่างเต็มตัวมาเป็นทีมผู้บริหารจัดการ Outsource ซึ่งต้องมีความรู้ด้าน IT ที่ Up to date และต้องมีทักษะในด้านการบริหารจัดการเพิ่มเติมด้วย





ประเด็นต่อมาคือ **การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานด้าน IT** เมื่อองค์กรสามารถระบุได้ว่างานโดยเฉพาะในส่วนของ IT เรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องใช้งาน Outsource งานใดบ้างที่จำเป็นต้องดูแล เนื่องจากเป็นเรื่องภายในที่สำคัญ ข้อมูลสำคัญ หรือเป็น Core Business ส่งผลให้หลายหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนในช่วงที่ผ่านมา ได้มีการประเมินอย่างจริงจัง และเริ่มดำเนินการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการโดยคาดหวังผลลัพธ์ที่องค์กรจะสามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และขนาดขององค์กรลงเพื่อความคล่องตัวในการขับเคลื่อน รวมถึงการแก้ไขปัญหาที่ต้องเป็นระบบ และรวดเร็ว จนส่งผลให้ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานลดบทบาทของส่วนงาน IT ลง และให้ไปอยู่ภายใต้สังกัดส่วนหลักขององค์กร เช่น การลดบทบาท และขนาดของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศลง และให้ไปสังกัดอยู่ภายใต้กองแผนงาน เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องมาจากหน่วยงานภาครัฐจะให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อน Core Business ที่เป็นบริการหลักแก่ประชาชน และให้หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญด้าน IT เข้ามาให้บริการเพื่อเติมเต็ม และสนับสนุนเครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารรองรับ Core Business ดังกล่าว ในรูปแบบ Outsource ซึ่งมีสัญญาระหว่างกัน และกำกับคุณภาพการให้บริการด้วย Service Level Agreement หรือ SLA ทำให้การบริหารจัดการมีความชัดเจนยิ่งขึ้น และมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น รวมทั้งยังเป็นการสร้างกลไกการแข่งขันในตลาดงานด้าน IT ที่วัดกันด้วยคุณภาพ และความเร็วในการให้บริการ

ส่วนในฝั่งของเอกชนนั้น หลายองค์กรที่ไม่ได้มีบริการที่เน้นด้าน IT เป็นหลักแต่จะใช้ IT สนับสนุนการดำเนินงานก็มีการ

เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการจัดการส่วนงานด้าน IT โดยลดบทบาทลงจากเดิมที่เป็นหน่วยงานในระดับแผนกหรือฝ่าย ก็ลดบทบาทให้เป็นหน่วยงานสนับสนุนที่จะอยู่ภายใต้ส่วนงานบริหาร หรือฝ่ายผลิต ซึ่งจะดูแลเฉพาะในส่วนของการบริหารจัดการภายใน และระบบที่สนับสนุนการทำงานต่างๆ ของบุคลากรภายในองค์กร ส่วนงานระบบที่มีขนาดใหญ่หรือจำเป็นต้องใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศเฉพาะก็ใช้บริการ Outsource ที่เชี่ยวชาญมากกว่า และมีทีมบุคลากรที่พร้อมดูแลแก้ไขปัญหาให้ได้ และรวดเร็วกว่า

การดำเนินการที่กล่าวมาข้างต้นนั้น มีจุดเริ่มต้นจากการที่บริการ Outsource ได้รับการยอมรับ เริ่มมีความหลากหลาย และมีคุณภาพมากขึ้น ด้วยกลไกของการแข่งขันทำให้ค่าใช้จ่าย และความคุ้มค่าในการลงทุนมีความชัดเจน จนกลายเป็นตัวเลือกที่น่าสนใจมากกว่า การมีส่วนงาน IT ขนาดใหญ่ในองค์กร หรือ IT In-house ซึ่งมีค่าใช้จ่ายต่อเนื่องในหลายๆ เรื่องที่มีความยุ่งยาก และซับซ้อนมากกว่า รวมถึงยังได้รับผลกระทบจากวัฒนธรรมขององค์กร ปัญหาด้านการสื่อสาร และความขัดแย้งภายในองค์กร ระหว่างส่วนงานอื่นๆ กับส่วนงานด้าน IT อันเนื่องมาจากความคาดหวัง และความเข้าใจงานเฉพาะในด้านเทคนิค รวมถึงข้อจำกัดที่ไม่สามารถอยู่ในระดับความเข้าใจเดียวกันได้ทั้งองค์กร จนทำให้ต้องมองหาหนทางเพื่อเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น และทำให้องค์กรสามารถให้ความสำคัญกับ Core Business ได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องกังวลกับการพัฒนา ดูแล และแก้ปัญหาด้าน IT มากจนเกินไป