

ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์

PUBLIC ADMINISTRATION GLOSSARY

การบ่อนกลับของข่าวสาร (Feedback)

การบ่อนกลับของข่าวสาร (Feedback) นับว่าเป็นแนวความคิดที่นำมาใช้กันอย่างกว้างขวางทั้งในทางวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ และการบริหาร ทั้งนี้เป็นผลอันเนื่องมาจากสงครามโลกครั้งที่สองได้ทำให้วิทยาศาสตร์ มีคุณค่าสำคัญแพร่หลายไปในสาขาวิชาการต่างๆ มากยิ่งขึ้น แม้แต่นักศึกษาทางสังคมศาสตร์ก็ได้พยายามใช้แนวความคิดในทางวิทยาศาสตร์ มาปรับให้เข้ากับสาขาวิชาการของตน ไม่เพียงเท่านั้น การศึกษาในสาขาวิชาการบริหารซึ่งเป็นวิชาการสาขาใหม่และต้องอาศัยแนวความคิดในทางสังคมศาสตร์เป็นส่วนใหญ่ ก็ยังได้มีผู้พยายามที่จะนำแนวความคิดทางวิทยาศาสตร์มาปรับใช้กับการบริหาร และพยายามจะให้การบริหารเป็นศาสตร์ดังที่เรียกกันว่า Management Science¹ แม้ว่า Management Science จะยังไม่ได้มีการรับรองอย่างกว้างขวาง นักบริหารก็ยอมรับหลักการในการนำแนวความคิดทางวิทยาศาสตร์บางประการมาปรับใช้กับการบริหารอยู่แล้วโดยทั่วไป

หากจะพิจารณาถึงสิ่งที่อำนวยความสะดวกอย่างยิ่งในระบบการสื่อสารและควบคุมเครื่องจักรกลเห็นจะได้แก่ Feedback ซึ่งในที่นี้ขอใช้คำว่า การบ่อนกลับของข่าวสาร แทนคำภาษาอังกฤษดังกล่าวข้างต้น ความหมายของ การบ่อนกลับของข่าวสาร (feedback) ในทางวิทยาศาสตร์อาจสรุปได้ดังนี้ คือ ความสามารถของเครื่องจักรกลในการตรวจสอบและ

¹ Management Science คือสาขาวิชาการบริหาร ซึ่งถือว่าการบริหารเป็นศาสตร์ นักศึกษาในสำนักนี้มีความเชื่อมั่นว่า ถ้ายอมรับว่าการบริหารเป็นกระบวนการที่ใช้หลักเหตุผลแล้ว ก็สามารถนำวิธีการและสัญลักษณ์ในทางคณิตศาสตร์มาใช้แทนปัจจัยในการบริหาร และสามารถจำลองปัญหาและความสัมพันธ์ในการบริหารออกเป็นแบบ (model) ในทางคณิตศาสตร์ เพื่อจะได้นำความรู้ทางคณิตศาสตร์มาช่วยแก้ปัญหาในทางการบริหาร ดังนั้นจะเห็นได้ว่า Management Science มีความหมายแตกต่างจาก Management Process ซึ่งถือว่าการบริหารเป็นศาสตร์เช่นกัน หากแต่ว่าความหมายของ ศาสตร์ ของสำนักหลังนี้ หมายความว่าหลักการ (Principles) ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารทั่วไป มิได้หมายความว่าความรวมถึงการนำหลักการในทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์มาใช้ในการบริหาร

แก้ไขความผิดพลาดของตนเอง ในทางการบริหารหมายถึง ระบบวงจรข่าวสารในหน่วยงาน ซึ่งรวมทั้งข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้ปฏิบัติงานกลับไปยังผู้สั่งงาน และข่าวสารเกี่ยวกับข้อมูลตลอดจนคำสั่งหรือคำแนะนำเพิ่มเติม จากผู้สั่งงานกลับไปยังผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อจัดข้อแตกต่างระหว่างผลงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้

เพื่อที่จะให้มีความเข้าใจถึงแนวความคิดเกี่ยวกับการบ่อนกลับของข่าวสารคงได้กล่าวมาแล้ว จึงเป็นการสมควรที่จะต้องนำระบบการควบคุม (Control system) ซึ่งเป็นระบบใหญ่ที่ครอบคลุมระบบการบ่อนกลับของข่าวสาร (Feedback system) มาพิจารณากันดังเป็นที่ทราบอยู่โดยทั่วไปแล้วว่า ในทางรัฐประศาสนศาสตร์นั้น การบริหารงานที่ดีย่อมคำนึงถึงเรื่องการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การบังคับบัญชา (Direction) และการควบคุมงาน (Control) และนักบริหารที่ดี จำเป็นที่จะต้องนำหลักการทั้งห้าประการข้างต้นมาปฏิบัติให้สอดคล้องกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานโดยมีประสิทธิภาพและประสิทธิที่สุด การควบคุมงานนั้นรวมถึงการกำหนดมาตรการในการวัดผลงาน การกำหนดรายละเอียดหรือสาระสำคัญที่จะควบคุมงาน การวัดผลงาน และการแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุผล ในที่นี้ จะเห็นได้ว่าสารบ่อนกลับของข่าวสารในหน่วยงานเปรียบเสมือนระบบประสาทของหน่วยงาน เมื่อนักบริหารสั่งการไป ก็เป็นการจำเป็นอย่างหนึ่งที่จะต้องจัดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานกลับมายังผู้สั่งการ ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายของผลงานที่กำหนดไว้ หากมีความจำเป็นที่จะต้องแก้ไข ผู้สั่งการจะได้ให้ข้อเสนอแนะต่อผู้ปฏิบัติงานเพิ่มเติม

หลักการสำคัญของการบ่อนกลับของข่าวสารนั้น อาศัยสมมติฐานที่ว่า ในการวางแผนและการวินิจฉัยสั่งการใดๆ ก็ตาม ผลงานที่เกิดขึ้นย่อมจะไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกประการ ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดในความสามารถของนักบริหารเกี่ยวกับการคาดการณ์ในภายหน้า การบ่อนกลับของข่าวสารนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะลดข้อแตกต่างของผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้มัน้อยที่สุดเท่าที่จะมีได้ ระบบการบ่อนกลับของข่าวสารนี้เป็นที่ยอมรับว่าการปฏิบัติงานย่อมต้องมีข้อผิดพลาด (error) ฉะนั้น ระบบนี้จึงมีมาตรการในการตรวจสอบ (sense or measure) ข้อผิดพลาด การพิจารณาถึงขนาดของข้อผิดพลาด (magnitude of errors) และการพิจารณาแก้ไขข้อผิดพลาด (corrective action)

นอกจากนี้ สิ่งสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาอีกประการหนึ่ง คือความล่าช้า (time lag) ระหว่างระยะเวลาที่มีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นกับการตรวจพบ การแก้ไข และผลของการแก้ไข

การควบคุมงานโดยการบ่อนกลับของข่าวสารที่มีประสิทธิภาพนั้น จำต้องปฏิบัติตามหลักการดังกล่าวข้างต้น กล่าวคือ ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของงานก่อนที่จะมีการสั่งการและปฏิบัติ มีการรายงานผลงานจากผู้ปฏิบัติงานไปยังผู้สั่งการ อย่างไรก็ตาม การบริหารงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิผลนั้น ไม่อาจจะกระทำได้โดยเพียงแต่พิจารณาจากรายงาน ซึ่งเป็นรายละเอียดในการปฏิบัติงานทุกระยะเสมอไป นักบริหารจึงต้องกำหนดรายละเอียดหรือสาระสำคัญในการควบคุมงานและจัดให้มีการรายงานในรายละเอียดหรือสาระสำคัญนั้นๆ หรือมีการรายงานเฉพาะเมื่อผลการปฏิบัติแตกต่างไปจากเป้าหมาย ซึ่งเป็นแนวความคิดที่เรียกว่า Management by exceptions นอกจากนี้ จะต้องมีการเปรียบเทียบผลงานและเป้าหมายว่าจำเป็นที่จะต้องแก้ไขหรือไม่ การบริหารงานจะบรรลุเป้าหมายก็โดยที่มีการวัดผลงานอยู่เสมอ การวัดผลงานที่ดีนั้นจะต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ โดยพยายามตรวจสอบข้อผิดพลาดในการดำเนินงานล่วงหน้าก่อนที่จะขยายตัวออกไป เมื่อผู้สั่งการพิจารณาเห็นว่าควรจะมีการแก้ไขการปฏิบัติงานก็จะสั่งการเพิ่มเติมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ความสำเร็จของแผนงานจึงย่อมขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานและการควบคุมงาน ซึ่งต้องอาศัยระบบการบ่อนกลับของข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือความล่าช้าจากระยะเวลาที่เกิดข้อผิดพลาด จนถึง การตรวจพบ การประเมินผล การวินิจฉัยสั่งการแก้ไข และผลงานของการแก้ไขนี้ นักบริหารจึงต้องนำความล่าช้าขึ้นมาพิจารณาในการบริหารงานอีกด้วย

เมื่อพิจารณาในทำนบุคคลที่เกี่ยวข้องในระบบการบ่อนกลับของข่าวสารและในองค์การทั่วไป จะเห็นได้ว่ามีบุคคลอยู่สองฝ่าย คือ ผู้ที่สั่งการและผู้ปฏิบัติการ การปฏิบัติงานที่ดีจึงต้องจัดให้มีระบบการติดต่อที่สะดวกจากผู้สั่งการไปยังผู้ปฏิบัติการ และจากผู้ปฏิบัติกลับไปยังผู้สั่งการ ในกรณีที่เป็นหน่วยงานใหญ่ ย่อมมีบุคคลที่สามเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องนี้ คือ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ (Staff) ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รวบรวมข้อมูลในการปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้สั่งการ ฉะนั้น จึงเป็นการจำเป็นที่จะต้องมีการจัดองค์การให้มีลักษณะที่อำนวยความสะดวกในการบ่อนกลับของข่าวสารขึ้น เพื่อบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

วิวัฒน์ กาญจนกุล