

Chapter

2



ระบบสารสนเทศ องค์กร และกระบวนการธุรกิจ

องค์กรและระบบสารสนเทศ

องค์กรกับเทคโนโลยีสารสนเทศสัมพันธ์กันโดยอาศัย
ตัวกลาง ดังนี้

- ❖ โครงสร้างองค์กร
- ❖ กระบวนการปฏิบัติงานมาตรฐาน
- ❖ การเมืองและวัฒนธรรม
- ❖ สิ่งแวดล้อมและการตัดสินใจในการบริหารงาน

องค์กรและระบบสารสนเทศ



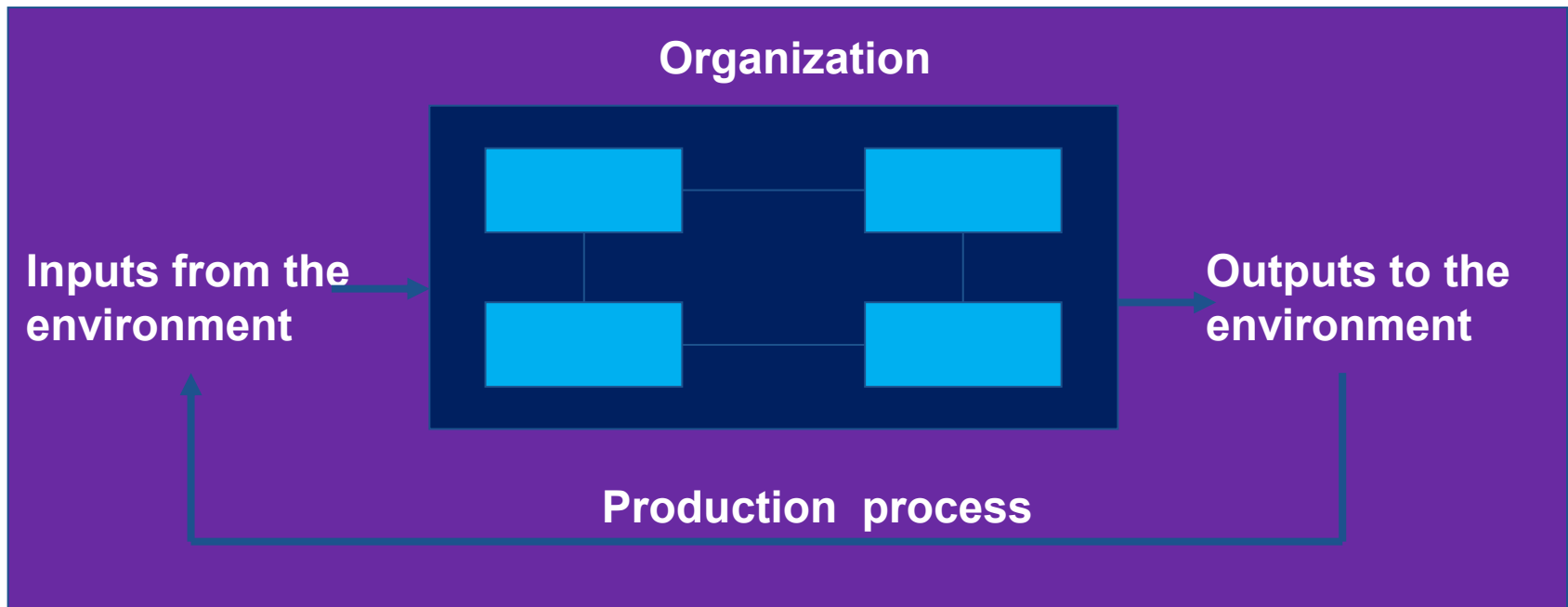
องค์กรและระบบสารสนเทศ

ผู้บริหารจะต้องทราบว่าระบบสารสนเทศสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานภายในองค์กรได้

ผู้บริหารจะไม่สามารถประสบความสำเร็จในการพัฒนาระบบสารสนเทศหรือเข้าใจในระบบฯ ที่กำลังใช้งานอยู่ได้ ถ้า**ไม่มี**ความเข้าใจในวิธีดำเนินธุรกิจขององค์กร

นิยามขององค์กร

องค์กร (Organization) คือ โครงสร้างทางสังคมอย่างเป็นทางการที่มีความมั่นคง มีวัตถุประสงค์ในการนำทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อม (Input) มาใช้ในกระบวนการ (Process) สร้างหรือผลิตผลลัพธ์ (Output)



ลักษณะพฤติกรรมขององค์กร

Formal Organization รูปแบบขององค์กร

Structure

Hierarchy (แบบลำดับชั้น)

Division of labor (การแบ่งแยกของแรงงาน)

Rules, procedures (กฎเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติ / กระบวนการทำงาน)

Process

Right / obligations ข้อผูกมัด

Privileges / responsibilities (สิทธิพิเศษ / ภาระหน้าที่)

Values (ความรับผิดชอบ)

Norms (มาตรฐาน)

People (บุคลากร)

Environmental
resources



Environmental
outputs

คุณลักษณะพื้นฐานขององค์กร

คุณลักษณะทางโครงสร้างที่เหมือนกันขององค์กรทั่วไป

- ❖ การแบ่งกลุ่มแรงงานอย่างชัดเจน
- ❖ มีโครงสร้างแบบลำดับชั้น
- ❖ มีกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน
- ❖ มีกระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นธรรม
- ❖ มีการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานเหมาะสมกับตำแหน่งงาน
- ❖ จัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

คุณลักษณะพื้นฐานขององค์กร

การเมืองระดับองค์กรคือแต่ละองค์กรมีการกำหนดตำแหน่งงานที่แตกต่างกันตามความรับผิดชอบและความเชี่ยวชาญโดยมีแง่มุมที่ต่างกัน โดยจะมีความคิดในการบริหารทรัพยากร วิธีการให้รางวัล และวิธีการลงโทษที่เป็นลักษณะเฉพาะกลุ่ม ทุกองค์กรมีปัญหาค้างกัน คือ ความไม่ลงตัวด้านนโยบาย การแข่งขันชิงดีชิงเด่น และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ดังนั้น **นโยบายการบริหารองค์กร** จึงเป็นส่วนสำคัญในการดำรงอยู่ขององค์กรนั้น

สรุปคุณสมบัติเด่นขององค์กร

คุณสมบัติที่เหมือนกัน	คุณสมบัติเฉพาะ
❖ โครงสร้างองค์กร ❖ มาตรฐานการปฏิบัติงาน ❖ การเมืององค์กร ❖ วัฒนธรรมองค์กร	❖ ประเภทองค์กร ❖ สิ่งแวดล้อม ❖ วัตถุประสงค์ ❖ พลังอำนาจ ❖ การอุทิศตน ❖ หน้าที่การทำงาน ❖ ความเป็นผู้นำ ❖ ลักษณะงานที่ทำ ❖ เทคโนโลยี ❖ กระบวนการทางธุรกิจ

ผลกระทบที่เกิดจากระบบสารสนเทศ

ผลกระทบของระบบข่าวสารที่มีผลต่อองค์กร มีผล 2 ด้าน คือ ทฤษฎีทางด้านเศรษฐศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์

❖ ทฤษฎีด้านเศรษฐศาสตร์

ระบบข่าวสารเปรียบเสมือนองค์ประกอบหนึ่งของผลิตผลที่สามารถแลกเปลี่ยนกับทรัพยากรและแรงงานอย่างอิสระ ถ้ามูลค่าของเทคโนโลยีข่าวสารลดต่ำลงก็สามารถนำมาใช้แทนแรงงานมนุษย์ที่มีแนวโน้มที่สูงขึ้น ดังนั้น เศรษฐศาสตร์จุลภาคขององค์กร (Microeconomic model) เทคโนโลยีระบบข่าวสารจะเข้ามาทำหน้าที่แทนผู้บริหารระดับกลางและพนักงานกลุ่มเสมือนทำให้จำนวนพนักงานสองกลุ่มลดลง

ผลกระทบที่เกิดจากระบบสารสนเทศ

❖ ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์

นักวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ได้ตั้งทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างกันนี้ไว้ว่า เทคโนโลยีข่าวสารอาจเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการตัดสินใจแบบลำดับชั้น ในองค์กร โดยการลดค่าใช้จ่ายในการรวบรวมข้อมูล และการแพร่กระจายข้อมูล เทคโนโลยีข่าวสารสามารถนำข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานมานำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงได้โดยตรง และผู้บริหารก็สามารถสื่อสารส่งข้อมูล หรือส่งคำสั่งกลับได้โดยตรง ผู้บริหารระดับสูงสามารถเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ไปยังผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจภายในขอบเขตความรับผิดชอบของตนเองได้โดยไม่ต้องรับคำสั่งจากผู้บริหารระดับกลาง

บทบาทของผู้บริหารในองค์กร

บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง กิจกรรมที่ถูกกำหนดขึ้นมาหรือเป็นกิจกรรมที่คาดหวังว่าเป็นความรับผิดชอบที่ผู้บริหารจะต้องกระทำให้สำเร็จ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม

❖ บทบาทด้านการติดต่อสื่อสาร

ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการติดต่อกับสังคมภายนอก และเป็นตัวแทนองค์กรสำหรับงานภายในที่มีความสำคัญระดับองค์กร เช่น การแจกรางวัลพนักงานดีเด่น เป็นต้น ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำ กระตุ้นให้กระตือรือร้นต่อการทำงาน ให้คำปรึกษา และสนับสนุนลูกน้องผู้ร่วมงาน

บทบาทของผู้บริหารในองค์กร

❖ บทบาทด้านข่าวสาร

ผู้บริหารทำหน้าที่เสมือนศูนย์รวมของเส้นประสาทที่ควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กรรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยและเชื่อถือได้

❖ บทบาทด้านการตัดสินใจ

ผู้บริหารต้องมีเรื่องการตัดสินใจเข้ามาเกี่ยวข้องจึงต้องมีความเสี่ยง กล้าได้กล้าเสีย เช่น การนำกิจกรรมชนิดใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร การจัดสรรทรัพยากรให้แก่บุคลากรที่จำเป็นต้องใช้

ผู้บริหารและการตัดสินใจ

การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญมากกิจกรรมหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากระบบสารสนเทศถูกนำมาเข้ามาช่วยผู้บริหารในลักษณะของการจัดหาข้อมูล การสื่อสาร และกระจายข้อมูล เพื่อให้ผู้บริหารนำข้อมูลมาประกอบในการตัดสินใจเลือกวิธีในการปฏิบัติงานหรือเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหา จะเห็นได้ว่าข้อมูลเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการตัดสินใจ โดยข้อมูลข่าวสารที่นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจมีดังนี้

- ข้อมูลที่เกิดจากความเข้าใจ
- ข้อมูลที่เกิดจากการค้นหา
- ข้อมูลที่เกิดจากการประมวลผลในระยะสั้น
- ข้อมูลปริมาณพอดีในช่วงเวลาหนึ่ง

ระดับของการตัดสินใจ

เนื่องจากภายในองค์กรประกอบด้วยส่วนงานต่างๆ แต่ละส่วนงานต้องการรูปแบบการตัดสินใจที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงแบ่งการตัดสินใจออกเป็น 4 ระดับ

- 1. การตัดสินใจในระดับกลยุทธ์ (Strategic Decision Making)** เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง โดยเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอนาคตขององค์กร สภาพแวดล้อมในอนาคตที่จะเหมาะสมกับองค์กร การตัดสินใจในระดับกลยุทธ์เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ ทรัพยากรที่ต้องใช้ และนโยบายขององค์กร

ระดับของการตัดสินใจ

- 2. การตัดสินใจในระดับการบริหารจัดการ (Management Control Decision Making)**
เป็นระดับการตัดสินใจที่ต้องอาศัยผลต่อเนื่องมาจากการตัดสินใจระดับกลยุทธ์ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายแล้ว ผู้ตัดสินใจเลือกวิธีที่จะทำให้องค์กรใช้ทรัพยากรและเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด จำเป็นต้องมีความรู้ในด้านการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ

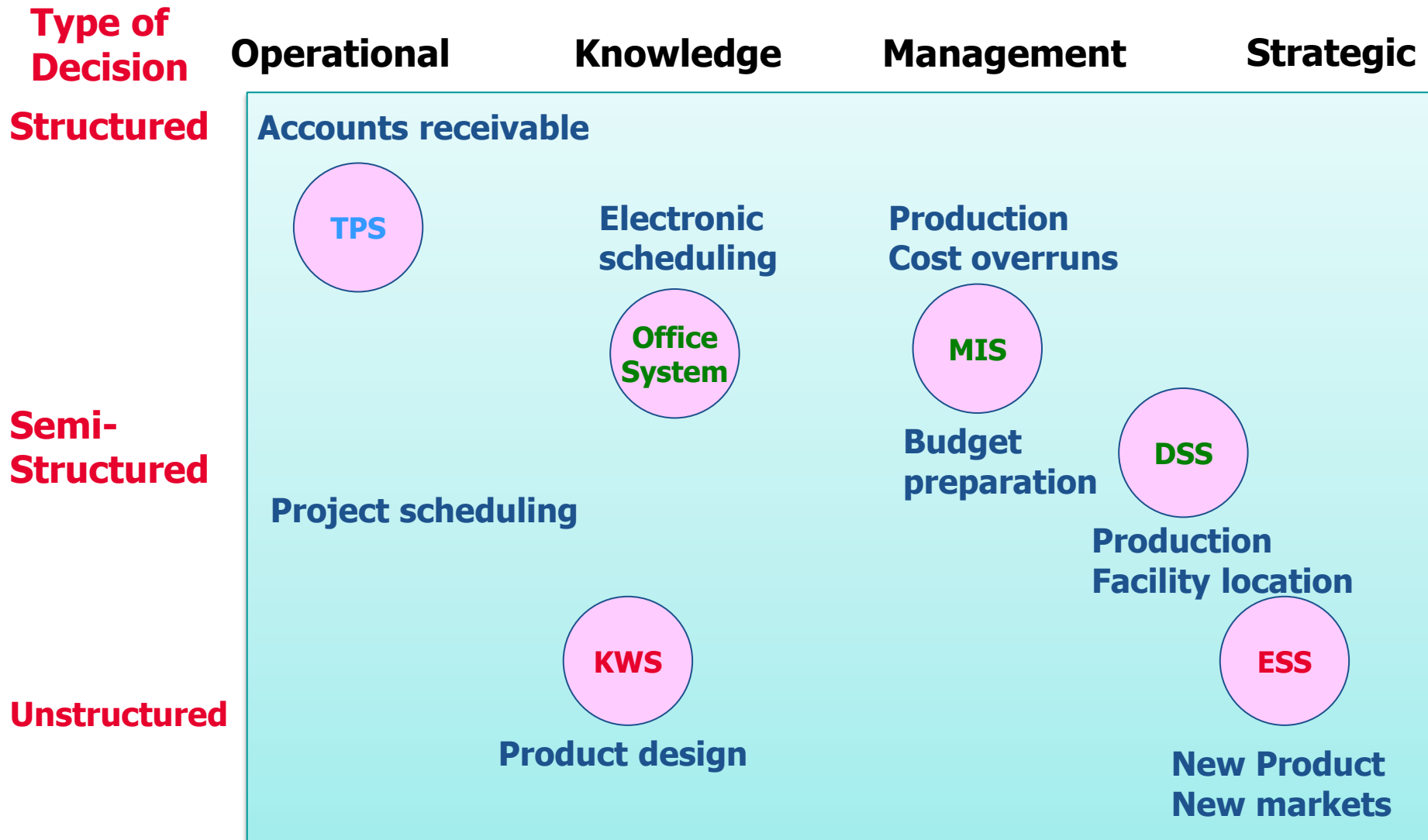
ระดับของการตัดสินใจ

- 3. การตัดสินใจในระดับความรู้ (Knowledge Decision Making)** เกี่ยวข้องกับการประเมินความคิดใหม่ๆ ที่จะนำมาใช้กับผลิตภัณฑ์และบริการองค์กร ผู้ตัดสินใจต้องเลือกความคิดหรือความรู้ใหม่ที่จะนำมาใช้ หาวิธีสื่อสารความรู้ใหม่ และวิธีการกระจายความรู้ไปยังส่วนต่างๆ ขององค์กร
- 4. การตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ (Operational Control Decision Making)** เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ และวิธีที่หน่วยงานจะใช้เพื่อปฏิบัติงานออกมาให้ได้ตามแผนงาน ซึ่งแผนงานนี้เป็นการรับช่วงต่อมาจากการตัดสินใจในระดับบนและระดับกลาง

ประเภทของการตัดสินใจ

- 1. การตัดสินใจแบบมีโครงสร้าง** เป็นการตัดสินใจในปัญหาบางอย่างมีความชัดเจน มีรูปแบบ มีกระบวนการซ้ำ ๆ แบบเดิมในการตัดสินใจอยู่แล้ว ผู้ตัดสินใจแค่ปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการที่มีอยู่ก็สามารถตัดสินใจออกมาได้
- 2. การตัดสินใจแบบไม่มีโครงสร้าง** เป็นการตัดสินใจบางปัญหาที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องคิดใหม่ เนื่องจากไม่มีแบบแผน ไม่มีรูปแบบหรือกระบวนการตัดสินใจที่สามารถนำมาใช้ได้ ผู้ตัดสินใจต้องมองเข้าไปในปัญหาอย่างละเอียด ประเมิน วิเคราะห์ และตัดสินใจ
- 3. การตัดสินใจแบบกึ่งโครงสร้าง** การตัดสินใจบางส่วนของปัญหามีกระบวนการตัดสินใจที่ชัดเจนอยู่แล้ว ในขณะที่บางส่วนก็ต้องคิดตัดสินใจใหม่

ระบบสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนการตัดสินใจ



แนวทางการดำเนินธุรกิจ

แนวทางการดำเนินธุรกิจระดับการค้าขายทั่วไป และห่วงโซ่มูลค่า มีวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการแข่งขันในตลาดระดับเดียวกัน เช่น การค้าขายหลอดไฟฟ้า ยานพาหนะ และโทรทัศน์ สรุปได้ว่า

- ต้องการต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง
- เน้นความแตกต่างของสินค้า
- เปลี่ยนแปลงขอบเขตกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่

แนวทางการดำเนินธุรกิจ

การยกระดับเทคโนโลยีในห่วงโซ่มูลค่าสินค้า สามารถทำได้โดยการเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าและบริการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ

1. กิจกรรมหลัก (Primary activities) หมายถึง กิจกรรมใด ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการผลิตและการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการขององค์กรซึ่งสร้างมูลค่าให้กับลูกค้าโดยตรง ได้แก่

- การนำเข้าวัตถุดิบ
- กระบวนการทำงาน เป็นกระบวนการนำวัตถุดิบไปเปลี่ยนแปลงหรือใช้ในการผลิตสินค้า
- การนำส่งสินค้า คือ การจัดเก็บและนำส่งสินค้า
- การขายและการตลาด
- การให้บริการ

แนวทางการดำเนินธุรกิจ

2. กิจกรรมสนับสนุน (Support activities) หมายถึง กิจกรรมที่ช่วยให้กิจกรรมหลักสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ประกอบด้วยโครงสร้างภายในองค์กร คือ

- ❖ ส่วนของการจัดการและการบริหารงาน
- ❖ ส่วนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ จัดหาพนักงาน การจ้างงาน และการฝึกอบรม
- ❖ ส่วนเทคโนโลยี คือ การปรับปรุงคุณภาพสินค้าและกระบวนการผลิต การเพิ่มมูลค่าด้านการผลิต สามารถนำระบบช่วยออกแบบผลิตภัณฑ์ด้วยคอมพิวเตอร์ด้านกิจกรรมหลักเพื่อช่วยลดค่าใช้จ่ายในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรืออาจจะให้ระบบการนัดหมายหรือการรับ-ส่งข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์หรือระบบงานอัตโนมัติให้แก่องค์กรได้
- ❖ ส่วนการจัดหา

ตัวอย่างบริษัทในการดำเนินการธุรกิจทั่วไป

บริษัท **Baxter Healthcare International** ผู้จัดจำหน่ายยาและเครื่องเวชภัณฑ์มากกว่าสองในสามผลิตภัณฑ์ทั้งหมดให้แก่โรงพยาบาล

1. แบบดั้งเดิม



2. แบบ Just-in-time



3. แบบ Stockless



แบบฝึกหัดบทที่ 2

1. ให้นักศึกษายกตัวอย่างองค์กรที่นำระบบสารสนเทศมาใช้แล้วไม่ประสบความสำเร็จ พร้อมอธิบายว่าเกิดมาจากสาเหตุอะไรที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ?
2. ให้นักศึกษายกตัวอย่างองค์กรที่นำระบบสารสนเทศมาใช้แล้วประสบความสำเร็จ พร้อมอธิบายว่าเกิดมาจากสาเหตุอะไรที่ทำให้ประสบความสำเร็จ?