

เป้าหมาย ขอบเขต การใช้งาน และการวางแผนนำคอมพิวเตอร์มาใช้กับสถาบันธุรกิจ

การนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้งานนั้น มีปัญหาหลายประการที่จำเป็นต้องพิจารณาถึง เพราะเป็นการลงทุนที่ต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก และระยะเวลาของการทราบผลความคุ้มค่าหรือไม่นั้น ต้องใช้เวลาหลายปี จึงต้องมีวิธีการดำเนินงานที่รัดกุม รอบคอบ เพื่อมิให้เกิดการผิดพลาดไม่บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันอาจนำมาสู่ผลกระทบกระเทือนต่อบริษัทโดยรวม

ทางสถาบันธุรกิจในปัจจุบัน นี้วันจะมีการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้เพิ่มมากขึ้น อาจกล่าวได้ว่าหน่วยงานต่าง ๆ ทางภาคเอกชนกำลังริเริ่มและสนใจในการนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานประมวลข้อมูล เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง หรือช่วยในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูงจะมีปัญหานั้นเป็นประเด็นสำคัญหลาย ๆ ประการที่จะต้องพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบ อาทิเช่น ปัญหาการเลือกงานที่จะนำมาใช้กับคอมพิวเตอร์ ปัญหาของการเลือกคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้กับงาน ปัญหาเกี่ยวกับการจัดเตรียมอัตรากำลัง ผู้มีความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

การนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานนั้น สำคัญเหนือสิ่งอื่นใด ผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานหรือองค์กรจะต้องกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการใช้คอมพิวเตอร์ให้แน่นอนและสอดคล้องกับเป้าหมายใหญ่ของหน่วยงาน หรือองค์กรเสียก่อนว่า จะนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้กับงานของธุรกิจนี้ในแง่ไหนบ้าง เพื่อการลงบัญชี และทำงานการเงินหรือเพื่อการวิเคราะห์หรือวางแผน เป็นต้น แล้วขั้นตอนไปถึงทำการประเมินค่าให้ละเอียดกว่า ปริมาณงานที่จะนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้นั้น มีเพียงพอน้อยแค่ไหนที่จะป้อนเอาคอมพิวเตอร์ การนั้นถึงปริมาณ ก็เพราะประสิทธิภาพทางความรวดเร็วของคอมพิวเตอร์นั้นมีสูง อีกประเด็นหนึ่ง

ที่เนกคือ มองถึงคุณประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากทางคานชวรงานบริหาร ว่ามีมากน้อยแค่ไหน จะคุ้มค่าตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย หน่วยงานหรือองค์กรนั้นจะต้องกำหนดแนวทางในการนำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้ ให้มีประสิทธิภาพและได้ผลคุ้มค่ามากที่สุด โดยการวางแผนงานและการเตรียมงานต่าง ๆ ให้สมบูรณ์มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ นับตั้งแต่ปัญหาการศึกษาความเหมาะสมถึงข้อดีข้อเสีย (Feasibility Study) ปัญหาการเตรียมการก่อนการติดตั้ง ปัญหาการออกแบบการไหลและปรับปรุงระบบงาน ปัญหาการฝึกอบรมและสรรหาเจ้าหน้าที่ผู้ชำนาญการมาวิเคราะห์หาข้อบกพร่องของระบบงาน และสร้างชุดคำสั่งให้คอมพิวเตอร์ทำงานตามระบบใหม่ ปัญหาการทดสอบการทำงานตามกรณีวิชีของระบบงานใหม่ให้ถูกต้อง เหล่านี้เป็นเรื่องของการที่ต้องใช้เวลามากพอสมควร โดยทั่วไปในการเตรียมการก่อนหน้าและภายหลังของการติดตั้งเครื่องเข้าใช้งานจริง ๆ จะอยู่ในช่วงระยะ 2-3 ปี และผลงานจะปรากฏผลเด่นชัดออกมาตามเป้าหมายที่วางไว้จากจอของใช้เวล .สองไปอีก 1-2 ปี เป็นต้น

1. ประเภทและลักษณะการจัดการของสถาบันธุรกิจที่นำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้งาน

1.1 ประเภทธุรกิจ

เนื่องจากคอมพิวเตอร์เข้ามามีบทบาทอย่างมากทางด้านการธุรกิจทั้งในปัจจุบันและต่อไปในอนาคต จะเห็นตัวอย่างได้จากการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการดำเนินงานของบริษัทต่าง ๆ เป็นจำนวนมากมายในขณะนี้ นอกจากจะช่วยการปฏิบัติงานใหม่มีความสะดวก รวดเร็วในงานที่มีปริมาณมาก ๆ แล้ว ยังมีการนำมาใช้ทางด้านการบริหารการประกอบการของธุรกิจอีกด้วย เพื่อสะดวกต่อการจัดลักษณะงาน โดยทั่วไปจึงได้แบ่งประเภทของธุรกิจออกเป็น ๔ ประเภทคือ ธุรกิจการค้า ธุรกิจด้านอุตสาหกรรม ธุรกิจการให้บริการ และธุรกิจการเงิน

ธุรกิจการค้า มีผู้ประกอบการค้าหลายแห่งในประเทศที่ได้นำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการประมวลผลของกิจการนั้น เริ่มตั้งแต่การออกบิลเก็บเงินค่าสินค้า ซึ่งในระหว่างที่พิมพ์บิลสินค้านั้น ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่ขาย ชื่อลูกค้า กำหนดเวลาชำระเงินก็จะถูก

บันทึกไว้ในหน่วยข้อมูล เมื่อสิ้นเดือนข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำมาประมวลอีกครั้งหนึ่ง เป็นรายงานสรุปผลว่า ชายสินค้าอะไรบ้างในเดือนนี้ ชายให้ใคร มีลูกการรายใดบ้างที่ยังคงไม่ชำระสินค้าสินคา เป็นต้น

นอกจากนี้ยังนำมาใช้กับระบบการทำบัญชีของบริษัทอีกทางหนึ่ง บางบริษัทที่ใช้ในการจ่ายเงินเดือนให้กับพนักงานในบริษัท โดยที่ไม่ต้องทำควยแรงคน ใช้ในการควบคุมสต็อก หรือในการวิจัยตลาด ตัวอย่างของบริษัทที่ใช้ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทประเภทขายส่ง หรือห้างขายส่ง และปลีกควบคู่กันไป เช่น บริษัทที่เฮลล์ม โกลด์ สยามกลการ เหล่านี้เป็นต้น

งานอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมขนาดใหญ่หลายแห่งในประเทศไทย มีการนำคอมพิวเตอร์เข้าไปใช้ในการควบคุมการผลิต ควบคุมสต็อก หรือควบคุมพัสดุ ใช้ในทางวิจัยการผลิต การขยายกิจการวิจัยตลาดและการทำบัญชีของโรงงาน อาทิเช่น บริษัทน้ำมันก๊าด คอมพิวเตอร์ในการทำบัญชี ทำบิล ควบคุมเครดิต ออกเงินเดือนพนักงาน ทำวิจัยตลาด การขยายกิจการและการปฏิบัติการบางอย่าง การควบคุมสต็อกน้ำมัน ทั้งนี้เนื่องจากปริมาณของน้ำมันในระยะเวลาต่าง ๆ จะมีปริมาณที่ไม่แน่นอน ขึ้นกับอุณหภูมิในขณะนั้น ๆ ประกอบกับความแตกต่างนี้ ย่อมเกิดขึ้นกับน้ำมันต่างชนิดกันอีกด้วย การวางระบบของการขนส่ง คือการหาวิธีการที่ประหยัดค่าขนส่งที่สุด การควบคุมการเคลื่อนย้ายน้ำมันใหม่การสูญหายเนื่องจากการทุจริต นอกจากนี้ยังใช้ควบคุมสต็อกทางคานสินค้าน้ำมันประเภทต่าง ๆ เช่น น้ำมันเครื่อง จารบี แก๊ส เป็นต้น

อุตสาหกรรมอีกประเภทหนึ่งที่นำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในกิจการของโรงงานก็คือ อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ซึ่งนอกจากการใช้เครื่องในการทำบัญชีคานต่าง ๆ เช่น ทำบิล การจ่ายเงินเดือนพนักงานแล้ว ยังนำมาใช้ในการควบคุมอะไหล่ชิ้นส่วนต่าง ๆ ของเครื่องจักรที่ใช้ในโรงงาน ใช้ในการวิจัยตลาดและวิเคราะห์การขาย

เท่าที่ยกตัวอย่างมานี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ยังมีอีกหลายอุตสาหกรรมที่นำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการปฏิบัติการทางคานอุตสาหกรรม ทั้งนี้เพราะทางคานอุตสาหกรรมการผลิตที่ชิ้นส่วนจำนวนมาก และมีรุ่นหรือแบบหลาย ๆ อย่าง เป็นการยากที่จะกำหนดจำนวน

ในการผลิตชิ้นส่วนเท่าไร และจะต้องส่งวัตถุดิบเข้ามาใช้ในการผลิตเท่าไร จึงจะพอดีกันกับความต้องการของตลาด การใช้คอมพิวเตอร์เขาช่วยงานทางด้านนี้ ก็เป็นหนทางหนึ่งที่ทำกันอยู่ขณะนี้

ธุรกิจการให้บริการ ซึ่งเป็นธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่ได้มีการนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในกิจการด้านต่าง ๆ หลายด้าน อาทิเช่น บริษัทการบินไทย นำมาใช้ทางด้านระบบบัญชี และการเงิน การเก็บสถิติการขาย การโอนเงินเรียกเก็บค่าโดยสารระหว่างสายการบิน ระบบการสำรองที่นั่งและควบคุมที่นั่ง ซึ่งสามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสารอย่างมาก

ธุรกิจการเงิน อันได้แก่ การธนาคาร บริษัทเงินทุน บริษัทประกันภัย ทางด้านการธนาคาร การนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้กับธุรกิจการธนาคารในต่างประเทศเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย และในประเทศไทยมีการนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในกิจการธนาคารได้ถูกวิธีเริ่มมาตั้งแต่ปี 2512 ในปัจจุบันนี้การใช้คอมพิวเตอร์กับกิจการธนาคารกำลังแพร่หลายมากยิ่งขึ้น โดยนำไปใช้กับงานด้านต่าง ๆ หลายด้าน เช่น การวางแผน การควบคุมสินเชื่อ การบริการทางด้านการเงินฝาก การโอนเงินและเรียกเก็บ และอื่น ๆ เป็นต้น การที่ธนาคารนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ ยังมีผลทางด้านการแข่งขันทางด้านตลาดอีกด้วย คือ ก่อให้เกิดความนิยมแก่ลูกค้าทั้งทางด้านความสะดวกสบาย ทางด้านความรวดเร็ว ถูกต้อง นอกจากการนำคอมพิวเตอร์มาใช้บริการลูกค้าแล้ว การนำเอาคอมพิวเตอร์เข้าไปมีบทบาททางด้านการวางแผน ทางด้านการบริหารและควบคุมกำลังทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ธนาคารที่นำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้แล้วในปัจจุบันคือ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารไทยพาณิชย์ ธนาคารกสิกรไทย เป็นต้น

ธุรกิจประเภทต่าง ๆ ทั้งที่กล่าวมาแล้ว ต่างก็มีลักษณะการจัดการที่แตกต่างกันออกไปตามแต่ประเภทของธุรกิจ หรืออาจกล่าวได้ว่า แตกต่างกันไปตามแต่วัตถุประสงค์ของธุรกิจแต่ละประเภท แม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทเดียวกันก็ตาม ลักษณะการจัดการก็อาจจะแตกต่างกันออกไป ไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว ซึ่งลักษณะการจัดการของแต่ละองค์การหรือหน่วยงานในแต่ละประเภทขึ้นกับฝ่ายบริหารที่จะทำการตัดสินใจเลือกแนวทางที่ทำให้การดำเนินการคล่องตัวและรัดกุมเพื่อให้บริการผู้เป้าหมายตามต้องการของแต่ละสถาบันธุรกิจ

1.2 ลักษณะการจัดการ

ลักษณะการจัดการของธุรกิจ (business organization) มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับเป้าหมายและการใช้งานคอมพิวเตอร์ว่าอยู่ในลักษณะขอบเขตกว้างขวางเพียงใด ทั้งนี้เพราะผู้บริหารของบางบริษัทอาจมองคอมพิวเตอร์เข้ามามีบทบาทแก่การลงบัญชีแทนเครื่องบันทึกบัญชีเดิม หรือนักบัญชีของบริษัทเดิมเท่านั้น แต่ผู้บริหารของบางบริษัทมองบทบาทของคอมพิวเตอร์เด่นชัด กว้างขวางกว่าแค่เครื่องมือในการบันทึกบัญชี มีขอบข่ายขยายไปถึงการจัดทำการวิเคราะห์งบการเงิน ปริมาณการผลิต ภาวะการขาย งบประมาณ และการวางแผนทางการค้าของกิจการ อย่างไรก็ตามเท่าที่ใคร่สำรวจและสอบถามตามสถาบันธุรกิจทั้งหลาย ๆ แห่ง และนำมาพิจารณา สามารถที่จะจัดจำแนกลักษณะการจัดการทางคอมพิวเตอร์ออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ กล่าวคือ :-

1.2.1 การจัดการในลักษณะพวงกับหน่วยงานแม่

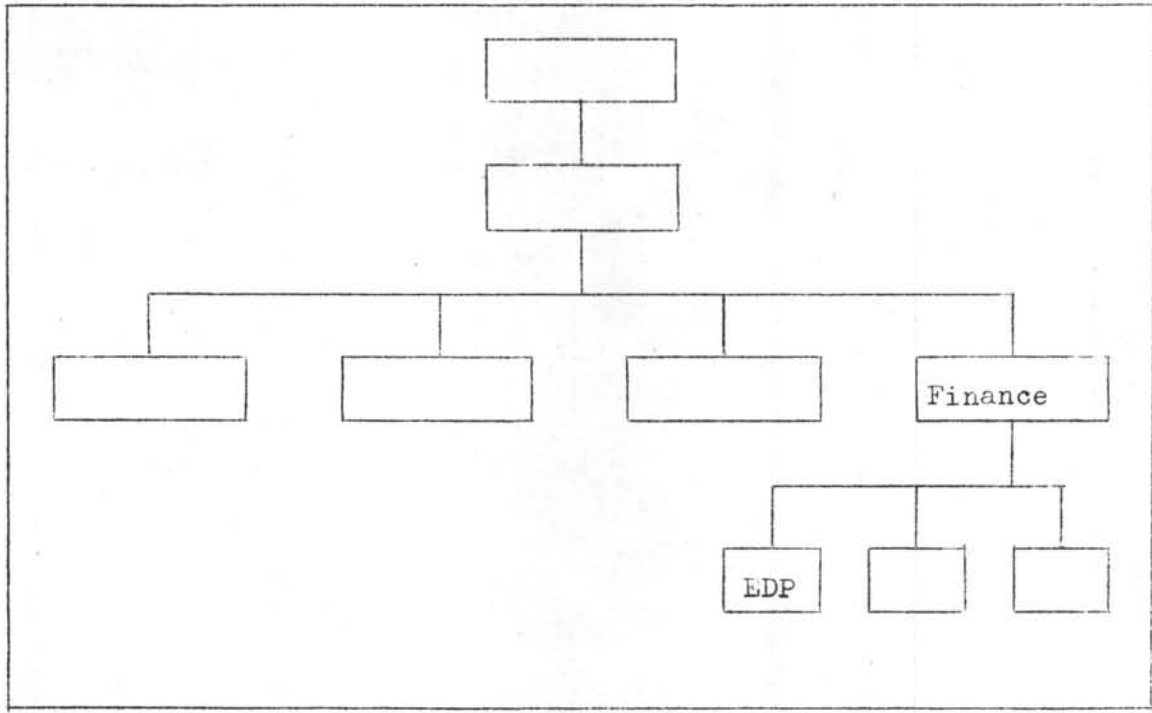
การจัดการในลักษณะนี้ เป็นการพวงหน่วยงานที่ทำงานทางด้านคอมพิวเตอร์กับหน่วยงานเดิมซึ่งเป็นผู้ริเริ่มนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้งาน หรือหน่วยงานที่เป็นเจ้าของงานโดยตรง เช่น สังกัดกับหน่วยงานการบัญชี เป็นต้น การจัดการในลักษณะเช่นนี้ ยังจัดแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

1.2.1.1 การจัดการในลักษณะพวงกับหน่วยงานแม่ที่เป็น Line

Function

หน่วยงานที่เป็น Line Function ของบริษัทหมายถึง หน่วยงานที่ทำกำไรให้กับบริษัทโดยตรง เป็นหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินงานเป็นหน้าที่โดยตรงของสถาบันธุรกิจนั้น ๆ เช่น ธุรกิจการธนาคารฝ่ายสินเชื่อ หรือฝ่ายหาเงินฝาก นับเป็น Line Function แต่ฝ่ายวิจัยและพัฒนา หรือฝ่ายตรวจสอบไม่นับเป็น Line Function ของธุรกิจธนาคาร ส่วนทางด้านธุรกิจการค้า หน่วยงานที่เป็น Line Function เช่น ฝ่ายขาย เป็นต้น การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในลักษณะนี้ การจัดการที่ดำเนินการแล้ว หน่วยงานคอมพิวเตอร์มักจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก ทำงานจำกัดให้กับหน่วยงานแม่ที่สังกัดอยู่เท่านั้น มีปริมาณ

งานไม่มากนัก ในขณะที่เครื่องอุปกรณ์คอมพิวเตอร์สมัยใหม่มีขีดความสามารถมาก แม้จะมีขนาดเล็กก็ตาม แต่สามารถรับปริมาณงานได้มากและรวดเร็ว จึงเป็นการใช้ประโยชน์คอมพิวเตอร์อย่างไม่เต็มความสามารถหรือเต็มที่เท่าที่ควร นอกจากนี้เครื่องอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ของบริษัทนั้น ใ้ช้อยู่เป็นเครื่องที่ล้าสมัย ใช้งานได้น้อยเท่านั้น ตามปกติแล้วบริษัทที่มีการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ ในลักษณะนี้ มักเป็นบริษัทเล็ก ๆ มีปริมาณงานน้อย หรือมีปัญหาการเงินที่มีจำกัด และขาดผู้เชี่ยวชาญทางด้านคอมพิวเตอร์ หรืออาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารของบริษัทนั้นมองเห็นความสำคัญของคอมพิวเตอร์อย่างลึกซึ้งไม่เพียงพอ และที่พบเห็นอยู่เสมอ หน่วยงานคอมพิวเตอร์มักจะพ่วงอยู่กับหน่วยงานทางการเงินของสถาบัน ทำหน้าที่แทนเครื่องบันทึกบัญชีเท่านั้น



รูปที่ 2.1 การจัดการในลักษณะพ่วงกับหน่วยงานแม่ที่เป็น Line Function

อย่างไรก็ตาม มีบางบริษัทที่หน่วยงานทางคอมพิวเตอร์ พ่วงอยู่กับหน่วยงานที่เป็น Line Function แต่มีเจ้าหน้าที่กับหน่วยงานนี้เพียงแห่งเดียว หากแต่ให้บริการแก่หน่วยงานทั้งหมดของบริษัทนั้น ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ในตอนแรกเริ่มนำ

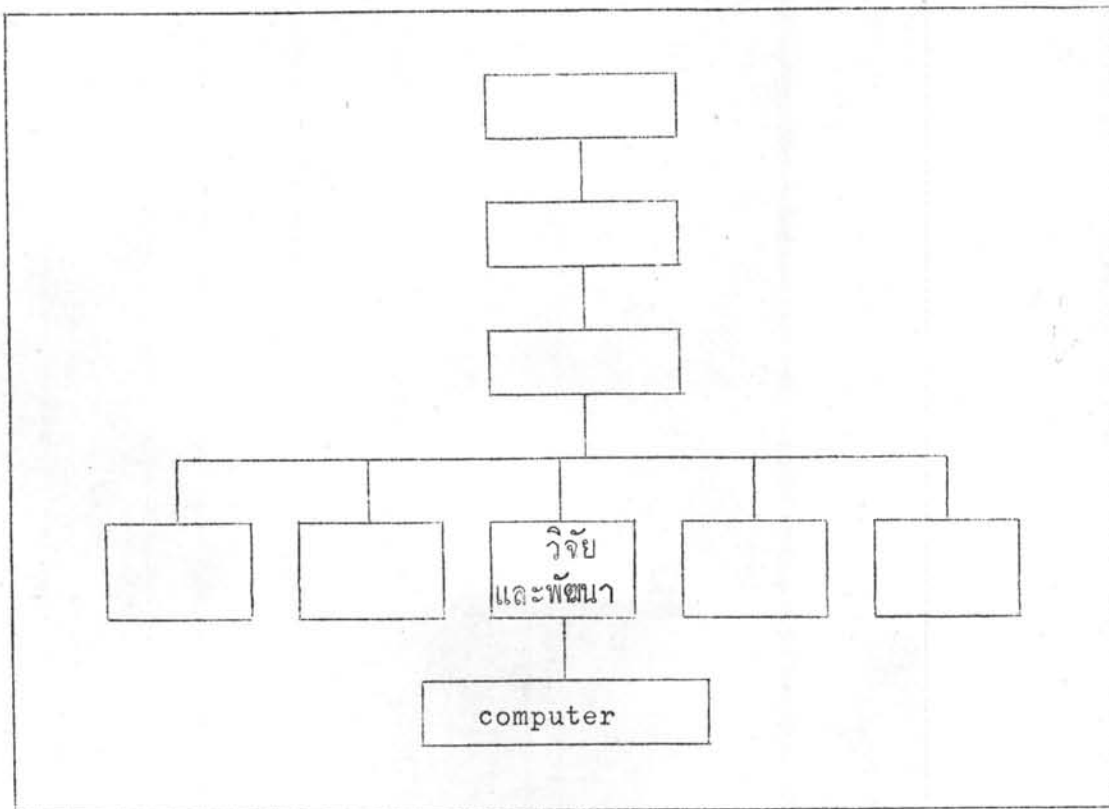
คอมพิวเตอร์มาใช้นั้น หน่วยงานคอมพิวเตอร์มีขนาดเล็ก ยังขาดผู้เชี่ยวชาญ และมองเห็นประโยชน์ได้ยังไม่ชัดเจนเพียงพอ เป็นการนำมาใช้แทนเครื่องบันทึกบัญชี และงานอื่น ๆ อีกเล็กน้อย แต่ต่อมาหน่วยงานคอมพิวเตอร์ของบริษัทเหล่านั้น ได้รับการพัฒนา มีการขยายตัวเอง หน่วยงานมีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้น จึงมีการใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์อย่างกว้างขวางขึ้น ให้บริการแก่ฝ่ายต่าง ๆ ที่หน่วยงานนี้ไม่ได้สังกัดอยู่ แต่ในขณะเดียวกันลักษณะการจัดองค์กรของบริษัทนี้ยังมีได้มีการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานคอมพิวเตอร์ยังคงพ่วงกับหน่วยงานแม่เดิม บริษัทบางแห่งในประเทศไทยจึงยังมีลักษณะการจัดการในลักษณะดังกล่าวนี้

1.2.1.2 การจัดการในลักษณะพ่วงกับหน่วยงานแม่ที่เป็น Staff

Function

หน่วยงานที่เป็น Staff Function หมายถึงหน่วยงานที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของบริษัทในการทำงานและทำให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้น หรือเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานภายในของบริษัท เช่น ทางด้านการธนาคาร ฝ่ายวิจัยและพัฒนา หรือฝ่ายตรวจสอบเป็น Staff Function หรือในบริษัททั่วไป ฝ่ายบุคลากร หรือฝ่ายประชาสัมพันธ์เป็น Staff Function

การนำหน่วยงานที่ทำหน้าที่ทางด้านคอมพิวเตอร์มาพ่วงกับหน่วยงาน Staff Function นี้ หน่วยงานคอมพิวเตอร์มีขนาดเล็กประกอบด้วยนักวิชาการและบุคลากรจำนวนมาก เพราะต้องทำงานให้กับหน่วยงานที่เป็น Line Function และ Staff Function อื่น ๆ เป็นการใช้ประโยชน์คอมพิวเตอร์อย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและทำกำไรให้แก่บริษัทสูงสุด เช่น ทางด้านการธนาคาร นำคอมพิวเตอร์มาสังกัดภายใต้ฝ่ายตรวจสอบ หรือฝ่ายวิจัยและวางแผน เป็นต้น



รูปที่ 2.2 การจัดการในลักษณะพ่วงกับหน่วยงานแม่ที่เป็น Staff Function

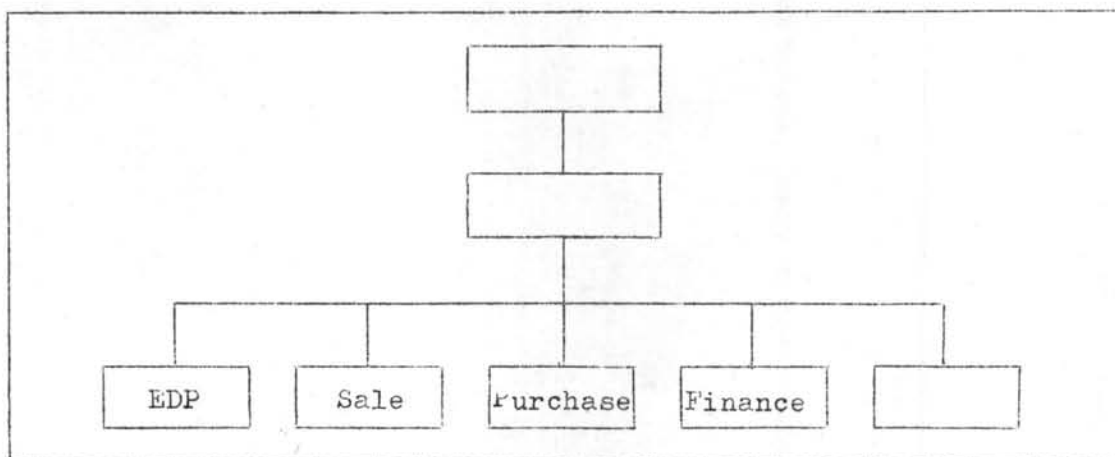
บริษัทที่มีลักษณะการจัดการ เช่นนี้ มักเป็นบริษัทที่มี

ขนาดใหญ่ ประกอบด้วยฝ่ายต่าง ๆ หลายฝ่าย มีปริมาณงานมาก หรือต้องการความรวดเร็ว ซึ่งจะได้รับผลดีในการจัดการแบบนี้ เพราะคอมพิวเตอร์สามารถเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติต่าง ๆ ได้มาก ทั้งในด้านการผลิต การขาย การเงิน บุคลากร ช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงสถานะของบริษัทในปัจจุบัน และอนาคตตลอดเวลา การดำเนินงานมีโอกาสผิดพลาดได้น้อย แต่ละฝ่ายมีการติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วตลอดเวลา โดยมีคอมพิวเตอร์เป็นตัวประมวลผลและบริการให้

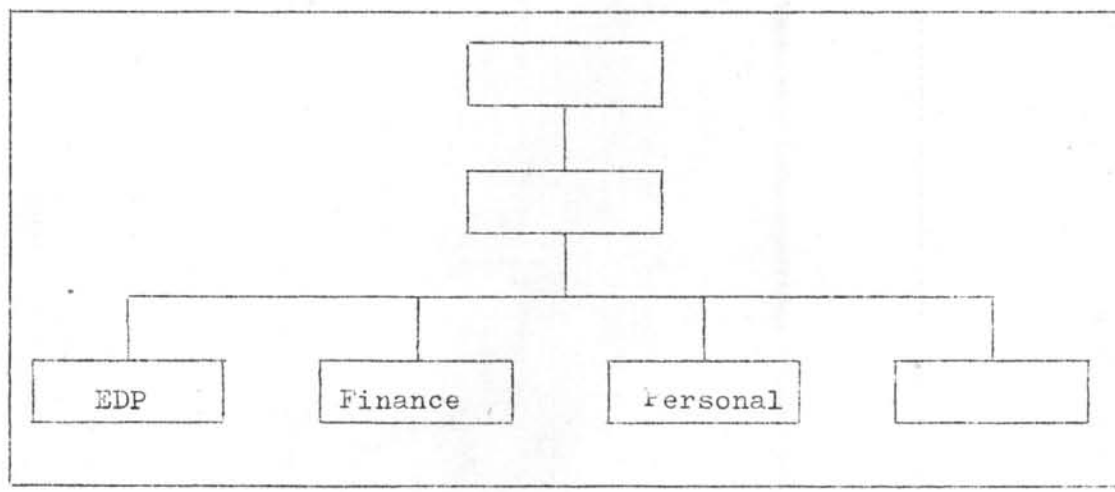
1.2.2 การจัดการในลักษณะเป็นหน่วยงานเอกเทศ

การจัดการลักษณะนี้ หน่วยงานคอมพิวเตอร์ไม่ได้พ่วงอยู่กับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเป็นการเฉพาะ แต่เป็นการยกหน่วยงานคอมพิวเตอร์ขึ้นเป็นแผนกใหม่อีกแผนก

หนึ่ง หรือฝ่ายหนึ่ง เช่นเดียวกับฝ่ายขาย ฝ่ายการเงิน ฝ่ายแผนกจัดซื้อ เป็นต้น แผนกหรือฝ่ายคอมพิวเตอร์ตงชั้นนี้จะจัดเป็นหน่วยงานประเภท Line Function หรือ Staff Function ก็ได้แล้วแต่ลักษณะการดำเนินงานของตัวเอง ถ้าหากเป็นการให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ หลาย ๆ หน่วยงานภายในบริษัทเองก็จัดเป็นหน่วยงานประเภท Staff Function หรือถ้าหากเป็นการให้บริการทางด้านคอมพิวเตอร์แก่หน่วยงานหนึ่งแต่เพียงอย่างเดียว หรือแก่บุคคลภายนอก หรือบริษัทอื่น ๆ โดยคิดค่าบริการตอบแทน หน่วยงานคอมพิวเตอร์แบบนี้เป็น Line Function เช่น บริษัทที่เป็น Data Service ทั้งหลาย



รูปที่ 2.3 การจัดการในลักษณะเป็นหน่วยงานเอกเทศแบบ Staff Function



รูปที่ 2.4 การจัดการในลักษณะเป็นหน่วยงานเอกเทศแบบ Line Function

2. เป้าหมายของสถาบันธุรกิจที่นำเอาคอมพิวเตอร์มาใช้

คำถามที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับผู้บริหารระดับสูงของสถาบันที่นำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ก็คือ ใ้ทำอะไร เพื่ออะไร ทำไมถึงจะต้องใช้ แม้ว่าคำถามเหล่านี้ผู้ถามจะมีวัตถุประสงค์โดยทั่วไปถึงหัวใจ หรือสาเหตุประการสำคัญที่ธุรกิจสถาบันนั้นต้องเสี่ยงต่อการลงทุนสูง โดยนำเอาเครื่องอุปกรณ์เหล่านี้มาใช้ก็ตาม แต่ทว่าโดยขอเท็จจริงก็คือ ผู้บริหารระดับสูงในหลาย ๆ แห่งที่นำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้มิสามารถที่จะพูดได้เต็มปากหรือชัดเจนถึงสาเหตุหรือวัตถุประสงค์ที่นำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้

จากการที่ได้สอบถามผู้บริหารหน่วยงานคอมพิวเตอร์หลาย ๆ แห่ง ทางด้านธุรกิจในประเทศเรา พอที่จะประมวลเป็นประเภทเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์หลักในการนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ดังนี้

2.1 เป้าหมายเฉพาะกิจ หมายถึงเป้าหมายของการนำเอาาระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้เฉพาะงานทางคานาคานหนึ่ง และเพื่อผลประโยชน์เพียงอย่างเดียวโดยที่เฉพาะหน่วยงานที่ทำงานทางคานาคานคอมพิวเตอร์จะพ่วงอยู่กับหน่วยงานแม่ ซึ่งอาจจะ เป็นหน่วยงานแม่ที่เป็น Line Function หรือ Staff Function ก็ได้ แล้วแต่ลักษณะการดำเนินงานของหน่วยงานแม่ นั้น ๆ เช่น นำเอาาระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ทางคานาคานการบันทึกบัญชีเพียงอย่างเดียว หรือใช้ควบคุมสินค้าคงคลัง เป็นต้น ทำให้เห็นว่าสถาบันธุรกิจที่มีเป้าหมายในการนำเอาาระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้เช่นนั้น มองไม่เห็นถึงความสำคัญของระบบคอมพิวเตอร์อย่างเพียงพอหรืออาจจะ เป็นเพราะวางงานทางคานาคานอื่น ๆ ของสถาบันธุรกิจแห่งนั้นไม่มีความคุ้มค่าพอที่จะทำโดยคอมพิวเตอร์ ดังนั้นระบบคอมพิวเตอร์ที่ถูกนำมาใช้กับเป้าหมายเฉพาะกิจจึงมีขนาดเล็ก (Small Scale)

2.2 เป้าหมายรวม หมายถึงเป้าหมายในการนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้งานให้ส่งผลสะท้อนรวมทั้งองค์การ เป้าหมายในลักษณะเช่นนี้ คอมพิวเตอร์จะมีบทบาทสนองตอบเป็นประการสำคัญโดยที่ทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องยอมรับและร่วมกันใช้งานให้เป็นประโยชน์ เป้าหมายในประการนี้ประกอบควย

- เพื่อการควบคุมและบริหารงาน
- เพื่อการบริการกับลูกค้า และการขยายตลาด
- เพื่อปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพ

ก. เป้าหมายเพื่อการควบคุมและบริหารงาน ข้อมูลสถิติต่าง ๆ เป็นข้อมูลที่
มีประโยชน์กับการวางแผนและการคาดคะเน ข้อมูลเหล่านี้ถ้าได้โดยแรงคนแล้ว ผลจะออกมา
ไม่ทันการณกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทำให้การวางแผนนั้นเป็นแผนงานที่ไม่รัดกุม
ทันต่อเหตุการณ์ และมีความถูกต้องเพียงพอ การเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ทางการนำ
เอาสถิติมาวิเคราะห์ คาดคะเนถึงการดำเนินงาน และแผนงานในภายหน้าย่อมมีประโยชน์อย่างยิ่ง
และที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ การใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมงานบางอย่างนั้นเป็นสิ่งสำคัญมาก
เพราะคอมพิวเตอร์จะปฏิบัติงานไปตามเงื่อนไขที่วางไว้ มันไม่มีความรู้สึกนึกคิดในทางลำเอียง
หรือเห็นแก่ตัว เช่นคนเรา ไม่มีปัญหาในเรื่องคอร์รัปชัน แต่งานที่จะต้องจัดเตรียม เช่น ข้อมูล
ที่จะต้องทำโดยคนก่อนนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าเรื่องนั้นมีความถูกต้อง ก็เป็นที่วางใจได้ และ
ถ้าหากการวางระบบชุดคำสั่งมีเงื่อนไขในการควบคุมที่ดี ในบางครั้งถึงแม้จะเตรียมข้อมูลผิดพลาด
ไปจากความเป็นจริง คอมพิวเตอร์จะสามารถปฏิเสธการทำงานกับข้อมูลที่ผิดความจริงเหล่านั้น
ได้โดยง่าย นอกจากนี้ ยังเป็นการเพิ่มผลกำไร และลดอัตราเพิ่มของค่าใช้จ่ายลงอีกด้วย อันเนื่อง
จากการควบคุมและบริหารงานที่รัดกุม รอบคอบเพียงพอ

ข. เป้าหมายเพื่อการบริการกับลูกค้าและการขยายตลาด ในสถาบันธุรกิจ
ที่ต้องติดต่อกับลูกค้าจำนวนมาก ๆ เช่น ธุรกิจการค้า การธนาคาร การบิน เป็นต้น ข้อมูล
ในการติดต่อกับลูกค้าในแต่ละวันย่อมจะมีจำนวนมากก่าย การค้นหาและประมวลข้อมูลเหล่านี้
ต้องกระทำด้วยคนจำนวนมากและเสียเวลา ซึ่งแก้ปัญหานี้ได้โดยนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้กับ
งานเหล่านั้น ซึ่งทำให้เกิดความสะดวกและรวดเร็ว ถูกต้องแก่ลูกค้า และลูกค้าติดต่อกัน อันจะมีผล
ทำให้เกิดความประทับใจและเชื่อมั่นในสถาบันธุรกิจแห่งนั้น ๆ ยิ่งขึ้น แล้วมันก็จะทำการประธา-
สัมพันธ์ให้เพื่อนฝูง คนรู้จัก และลูกค้าจากสถาบันธุรกิจประเภทเดียวกันแห่งอื่น ๆ หันมาใช้
บริการจากสถาบันธุรกิจของตนเองติดต่อกันอยู่ และเนื่องจากสถาบันธุรกิจแห่งนั้น มีระบบคอมพิวเตอร์

โซอยู่แล้ว ก็ยอมจะสามารถรับปริมาณที่เพิ่มขึ้นจากการขยายตลาดนี้ได้อย่างไม่เป็นปัญหาใด ๆ เช่น ธุรกิจการบิน ในสมัยก่อนระบบการสำรองที่นั่งเป็นไปด้วยความล่าช้าและไม่แน่นอน แต่ในปัจจุบัน จากการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้กับงานนี้ ทำให้เกิดความรวดเร็ว และถูกต้องแน่นอน โดยใช้เวลาไม่ถึงหนึ่งนาที หรือระบบการฝาก ถอนเงินของธนาคารพาณิชย์ในอดีต ผู้มาติดต่อต้องเสียเวลารอคอย และธนาคารก็ต้องใช้คนจำนวนมากเพื่อทำงานนี้ แต่เมื่อนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ ผู้มาติดต่อไม่ต้องเสียเวลามากเหมือนในอดีต และอัตราการเพิ่มของพนักงานธนาคารก็ลดลงด้วย ทั้งยังได้ลูกค้าเพิ่มขึ้นมากอีกด้วย

นอกจากนั้นแล้ว การแข่งขันกันระหว่างผู้ประกอบการอย่างเดียวกัน ผู้ที่สามารถอำนวยความสะดวกและรวดเร็วให้กับลูกค้า ย่อมมีฐานะเหนือคู่แข่งอื่น ๆ คอมพิวเตอร์สามารถช่วยงานในคานนี้ได้เป็นอย่างดี และจากการศึกษาพิจารณาของตลาดคู่แข่งอื่น ๆ จะทราบถึงสถานะภาพการประกอบการของคู่แข่งโดยใช้คอมพิวเตอร์คาดคะเนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงของคู่แข่งอื่น ๆ แล้วจึงทำการตัดสินใจก่อน หรือใช้คอมพิวเตอร์เพื่อบันทึก และศึกษาประวัติ ของลูกค้าคู่แข่งอื่น ๆ เพื่อการขยายตลาดโดยติดต่อกับลูกค้าคู่แข่งโดยตรง นอกจากนี้ยังเป็นการประชาสัมพันธ์แสดงให้เห็นถึงความมั่นคงของฐานะผู้ประกอบการที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ และความทันสมัยการ เป็นผู้นำของวงการธุรกิจประเภทนั้น ๆ

ค. เป้าหมายเพื่อปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพ จากงานในระบบเดิม เมื่อได้พบทวนการปฏิบัติงานจะพบถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อันอาจทำให้ผลของการทำงานออกมาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งนี้อาจเป็นปัญหามาจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ก็ได้ และปัญหาของการไม่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเหล่านี้ นอกจากจะส่งผลถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการเพิ่มอัตราค่าจ้างเพื่อช่วยปฏิบัติงาน ความถูกต้อง และรวดเร็วของผลงานที่จะได้ ก็ยังเป็นปัญหาที่สำคัญอีกโสดหนึ่งด้วย ถ้าจะมองการนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพ อาจพิจารณาได้จาก :-

- คานปริมาณงาน เนื่องจากสถาบันทางธุรกิจย่อมจะมีการขยายตัวตลอดเวลา งานต่าง ๆ ย่อมมีปริมาณเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งต้องเสียค่าใช้จ่ายมากไปด้วย หากใช้คนทำ เช่น ระบบการฝากเงินและถอนเงินของธนาคารพาณิชย์ ซึ่งนับวันจะมีลูกค้าเพิ่มมากขึ้น หรือการ

ออกมิล่เก็บเงินค่าสินค้า ซึ่งจะตอมข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ขาย ซ้อลูกค้า กำหนดเวลาการชำระ
เงิน ยิ่งการทำงานนั้นกระทำซ้ำ ๆ กันในลักษณะแบบอย่างอื่นเดียวกัน การนำคอมพิวเตอร์เข้า
มาใช้จะช่วยให้ประหยัดขึ้นมาก การเพิ่มจำนวนของพนักงานก็จะอยู่ในอัตราที่ลดลง ซึ่งจะมีผล
ให้ค่าใช้จ่ายทางคานเงินเดือน สวัสดิการ พนักงานจะเพิ่มขึ้นน้อยกว่าอัตราปกติที่ควรจะมี
สถานที่ที่จะลดลงไปตามส่วนของจำนวนพนักงานอีกด้วย

- คานความถูกต้อง แน่นอน ความผิดพลาดของงานมาบางน้อยบาง
ยอมเกิดขึ้นได้เสมอ เมื่อเป็นงานที่ตองใจมนุษย์เขาไปทำ การนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้
โดยงานส่วนใหญ่ให้คอมพิวเตอร์เป็นผู้กระทำ และมนุษย์ทำเป็นส่วนน้อย ข้อผิดพลาดต่าง ๆ ยอม
จะถูกต้องและหวังผลไคมาก ถ้าหากงานส่วนน้อยที่ทำได้โดยมนุษย์นั้นมีความถูกต้องเพียงพอ

- คานความสะดวก และรวดเร็ว งานบางอย่างตองการความรวดเร็ว
มาก การกระทำด้วยแรงคนอาจตองใจกำลังคนมากมาย เพื่อที่จะให้เสร็จตามกำหนด เวลา
ที่ตองการ หรือในบางกรณีอาจไม่สามารถกระทำไคเลย การนำเอาคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้จึง
ก่อให้เกิดความสะดวก และรวดเร็ว เสร็จตามหมายกำหนดการมากยิ่งขึ้น

- คานลดความซ้ำซ้อนของงาน งานที่กระทำด้วยแรงคน มักประสบ
ปัญหาความซ้ำซ้อนของงานเสมอ ทั้งนี้เพราะการจ้การองคการที่เป็นการขยายตัวอย่างรวดเร็ว
และการขยายตัวขององคการนั้นเป็นไปในลักษณะที่จะพยายามให้อยู่ในแบบ Self-Contained
ซึ่งทุก ๆ หน่วยงานต่างก็หวังเช่นนั้น เพราะการกระทำโดยตนเองย่อมมีความเชื่อมั่นไคมากกว่า
การให้คนอื่นทำ ในลักษณะเช่นนี้ก่อให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อนขึ้นมาก นอกจากจะสิ้นเปลืองกำลัง
แรงงาน จำนวนเอกสาร จำนวนพนักงาน สถานที่ทำการ และค่าใช้จ่ายแล้ว ยังก่อให้เกิดข้อมูล
ขึ้นหลายชุด และแต่ละชุดก็แตกต่างกันออกไปทั้ง ๆ ที่เป็นเรื่องเดียวกัน การนำเอาคอมพิวเตอร์
เข้ามาใช้จะก่อให้เกิดระบบข้อมูลศูนย์กลางขึ้น

3. การกำหนดขอบเขตของโครงสร้างของระบบงาน และแนวทางในการจัดทำแผนงาน

หน่วยงานหรือองคการทางธุรกิจทุกแห่งที่กำลังพิจารณาตัดสินใจนำคอมพิวเตอร์เข้ามา
ช่วยงานของตน มีความจำเป็นจะต้องคำนึงถึงระบบงานและการจัดทำแผนงาน ในการที่จะนำ

คอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ว่า มีขอบเขตของโครงสร้างระบบงานเป็นอย่างไร จะวางแนวทางในการ
ทำแผนงานอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญมากงานหนึ่งก่อนที่จะทำการ
พิจารณาคัดเลือกเครื่องอุปกรณ์คอมพิวเตอร์

3.1 การกำหนดขอบเขตของโครงสร้างของระบบงาน เป็นการนำงานประเภทต่าง ๆ
ทั้งหมดขององค์กรมาทบทวน และทำการวิเคราะห์งานเหล่านั้น ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไร แล้ว
จึงกำหนดขอบเขตของโครงสร้างของระบบงานคอมพิวเตอร์ โดยมีเป้าหมายที่แน่ชัด ถ้ามีเป้าหมาย
หลายอย่างต้องกำหนดว่า เป้าหมายใดเป็นเป้าหมายหลัก และเป้าหมายใดเป็นเป้าหมายรองลงมา

ตัวอย่างของเป้าหมาย :-

เป้าหมายลดค่าใช้จ่าย

ผลที่ได้รับ

- ลดอัตราเพิ่มของจำนวนพนักงาน
- ลดค่าใช้จ่ายในการตรวจตราผลงาน
- ลดค่าใช้จ่ายโดยการปรับปรุงระบบคลังสินค้า
- ฯลฯ

เป้าหมายเพิ่มรายได้

- ช่วยในการรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการตัดสินใจของฝ่ายบริหารในการ
ดำเนินงานมาซึ่งผลกำไร
- ปรับปรุงระบบบริการหรือการขยายตลาด

ฯลฯ

3.1.1 การสำรวจทบทวนงาน งานต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะระบบงานเป็นแบบ
ซึ่งไม่มีระบบเครื่องคอมพิวเตอร์เข้ามาเกี่ยวข้อง เมื่อจะทำการเปลี่ยนมาเป็นระบบงานที่ใช้
คอมพิวเตอร์เข้าช่วย จะต้องศึกษาถึงลักษณะของงานเดิมเหล่านั้นว่ามีความเหมาะสม
เพียงไร ที่จะเปลี่ยนมาเป็นงานที่กระทำโดยคอมพิวเตอร์ โดยรวบรวมงานประเภทต่าง ๆ
ทั้งหมดจัดทำเป็น list เอาไว้ ซึ่งงานในการสำรวจทบทวนงานนี้มักจะเป็นหน้าที่ของ

ผู้วิเคราะห์ระบบ โดยผู้วิเคราะห์ระบบควรเขียนขอบเขตของงานที่จะกระทำเพื่อขออนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นทางการโดยแจ้งถึง

- รายละเอียดขอบเขตของการสำรวจและวัตถุประสงค์
- สิทธิอำนาจที่จะขอความร่วมมือจากผู้ที่อยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ทำการสำรวจ
- หมายกำหนดการ โดยมากใช้วิธีการของ PERT - CPM เข้าช่วยแสดงกำหนดของกิจกรรมการดำเนินงาน

ฯลฯ

ซึ่งคำตอบที่ผู้วิเคราะห์ระบบจะต้องหาออกมาให้ได้ในการวิเคราะห์ ก็คือ

- มีงานอะไรบางที่บริษัททำอยู่ในขณะนี้ และแต่ละงานสัมพันธ์กันอย่างไร มีข้อผูกและลักษณะอย่างไร
- รายงานที่ต้องการใช้มีอะไรบ้าง
- ขั้นตอนของการปฏิบัติงานเดิมมีทางเดินอย่างไร
- การสำรวจและสัมภาษณ์
- การประชุมสัมมนาหัวหน้าหน่วยงาน
- การออกแบบสอบถาม
- ฯลฯ

3.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล จากข้อมูลของระบบงานที่เก็บมา ผู้วิเคราะห์ระบบจะทำการศึกษาวิเคราะห์ถึงรายละเอียดของแต่ละงาน แยกประเภทของงานที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันไว้ในประเภทเดียวกัน แล้วศึกษาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานเหล่านั้น เพื่อนำมาพิจารณาประกอบค้าย เช่น อัตราการเพิ่มของพนักงาน อัตราการเพิ่มของเครื่องอุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น โต๊ะ เก้าอี้ เครื่องเขียน แบบพิมพ์ อัตราเงินเดือนค่าจ้างของพนักงาน หรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เป็นต้น

จากนั้นจึงวางแนวทางในการปรับปรุงระบบงาน ซึ่งในการวิเคราะห์ระบบงานจะต้องคำนึงถึงว่า

- รายงานหรือผลงานที่ได้เป็นสิ่งจำเป็นจริงหรือไม่ มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ระดับสูงอย่างไรบ้าง

- มีความจำเป็นต้องได้รับรายงานนั้น ๆ เร็วกว่าที่ทำอยู่ในปัจจุบันหรือไม่ ควรจะปรับปรุงขบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างไร จะมีผลอย่างไรต่อรายงานนั้นไม่เสร็จทันตามกำหนด หรือยกเลิกรายงานนั้นเสีย

- รายงานต่าง ๆ มีความถูกต้องมากน้อยเพียงใด จะยอมให้ลดความผิดพลาดอยู่ระดับใด ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบความผิดพลาดเหล่านั้น เมื่อเทียบกับความเสียหายจากความผิดพลาดนั้นหรือไม่ มีวิธีการอย่างไรจึงจะประหยัดค่าใช้จ่าย

- รายงานแต่ละอย่างตรงตามความต้องการของแผนกต่าง ๆ หรือไม่ มีการทำงานซ้ำซ้อนกันหรือไม่ ควรมีการจัดองค์การใหม่ใหม่ การปรับปรุงจะมีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานเดิมอย่างไร

- มีข้อมูลใดบ้างในรายงานปัจจุบันที่ไม่มีประโยชน์ และข้อมูลใดที่ขาดไป ถ้าออกแบบใหม่จะแก้ไขอย่างไร

- พิจารณาว่าควรนำระบบคอมพิวเตอร์มาช่วยในการปฏิบัติงานตามระบบที่ปรับปรุงใหม่หรือไม่ มีความคุ้มค่าแค่ไหน

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลของระบบงานเดิมแล้ว ระบบงาน ที่ได้รับการปรับปรุงใหม่ ควรประกอบไปด้วย

ก. การแจกแจงรายละเอียดของข้อมูลดิบที่จะใช้ วิธีเตรียมและวิธีส่งผ่านข้อมูล ความถี่ และปริมาณงานที่คาดหวัง

ข. ระบบงานที่จะทำขั้นตอนปฏิบัติงานอย่างไรอย่างคร่าว ๆ

ค. รายงานต่าง ๆ ที่ออกจากระบบมีรูปแบบอย่างไร ประกอบด้วยข้อมูลอะไรบ้าง ความถี่ และปริมาณงานของรายงานที่ต้องการ

ง. ระบบควบคุมภายใน

จ. รายละเอียดค่าใช้จ่ายที่ประมาณการ ทั้งในระยะเริ่มแรกและค่าใช้จ่ายประจำ

3.1.3 การกำหนดโครงสร้าง เป็นการวางแผนทางจัดกลุ่มของงานที่จะนำ
 เข้าเครื่อง จากการสำรวจงานดังกล่าวมาแล้วจะทำให้ทราบความต้องการข้อมูล รายงานใน
 แต่ละระดับงาน และระดับเจ้าหน้าที่ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับจากการสำรวจให้นำมาประมวลเป็น
 งาน ๆ ถึงรายละเอียดของงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของ ทรัพยากรของการทำงานนี้ ค่าใช้จ่ายใน
 ระบบปฏิบัติงานในขณะที่ทำการสำรวจ และค่าใช้จ่ายของระบบงานใหม่โดยประมาณ ข้อดีข้อเสีย
 ของการนำงานนี้เข้ามามีการปฏิบัติงาน รายงานต่าง ๆ และเอกสารประกอบการทำงานจาก
 รายละเอียดข้อมูลในแต่ละงานเหล่านี้ ให้นำมาจำแนกออกเป็นประเภทโดยพิจารณาถึงส่วนสัมพันธ์
 ของข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร ที่ง่าย สะดวกต่อการนำข้อมูลออกใช้ และ
 ประหยัดค่าใช้จ่าย

เป้าหมายของการจัดแยกประเภทของงานออกเป็นประเภทนั้นก็เพื่อแก้ปัญหา

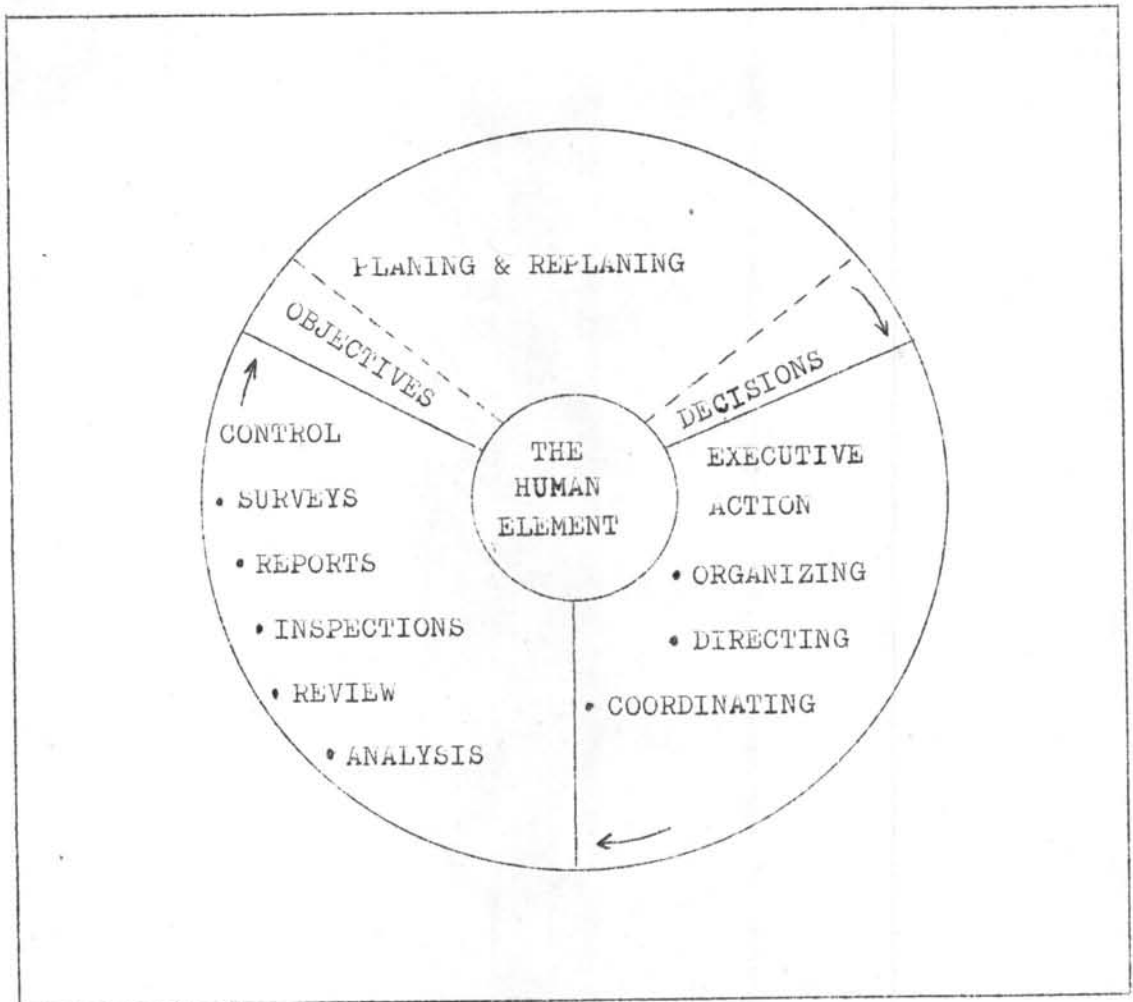
- การขยายตัวขององค์กรอย่างรวดเร็ว
- ปริมาณงานและเอกสารที่เพิ่มสูงขึ้น
- ลักษณะการทำงานที่ซ้ำ ๆ กันในแต่ละหน่วยงาน
- อัตราการเพิ่มของพนักงานที่สูงขึ้น
- การเสียค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานใหม่
- การเพิ่มพนักงานเป็นผลให้ค่าใช้จ่ายด้านอื่น ๆ เพิ่มสูงขึ้นเป็นเงาตามตัว
- การแข่งขันกันกับคู่แข่งประกอบการชนิดเดียวกัน
- ความต้องการข้อมูลสำหรับฝ่ายบริหารตัดสินใจให้ได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วขึ้น
- ความต้องการข้อมูลสำหรับวางแผนนโยบายและเป้าหมาย
- การวางระบบงานให้สามารถควบคุมได้ และระบบงานนั้นสามารถรับการ

ขยายตัวตามปริมาณได้ และค่าใช้จ่ายไม่สูงจนเกินไป

ฯลฯ

3.2 แนวทางในการจัดทำแผนงาน ในการบริหารงานระบบคอมพิวเตอร์ การ
 วางแผนงานนับเป็นงานที่สำคัญมากอย่างหนึ่ง เช่น เกี่ยวกับการบริหารงานในค่านอื่น ๆ แผนงาน

เป็นเสมือนรากฐานของงานทั้งหลาย ก่อนจะสั่งงาน จะให้งานประสานกันและความคุมงานได้ ต้องมีแผนงานกำหนดไว้ล่วงหน้าก่อน และเมื่องานนั้นบรรลุตามเป้าหมายแล้ว ก็ต้องมีแผนงานอื่น ๆ ที่จะต้องจัดทำต่อไปอีก ก็จึงจะเห็นได้ในรูปต่อไปนี้



รูปที่ 2.5 วงจรการบริหาร (การสัมมนาพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 7

พ.ศ. 2507)

แผนงานต่าง ๆ ที่ได้จัดทำขึ้น ก็เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายหลัก
ขององค์กร แผนงานที่ก็จะช่วยอำนวยความสะดวกแก่การบริหารขององค์กรเป็นอย่างมาก เช่น

1. ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยประสานสอดคล้องกัน
2. ก่อให้เกิดความประหยัดในด้านค่าใช้จ่าย กำลังคน และเวลา
3. แผนงานที่ก็จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปโดยรวดเร็ว ถูกต้อง และมี

ประสิทธิภาพ

4. ช่วยให้การตรวจสอบและควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. แผนงานที่ก็จะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้นับถือนับผู้
6. แผนงานที่ก็จะสามารถระดมกำลังคน และทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร

มาใช้ได้อย่างได้ผลโดยทั่วถึง

7. ช่วยให้การขยายงาน และการปรับปรุงองค์การดำเนินไปได้โดยสะดวก

รวดเร็ว

หลักการสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการวางแผนที่ควรพิจารณา มีดังนี้คือ

1. การวางแผนควรกระทำเมื่อใด ซึ่งปกติการจัดทำแผนงานจะทำในขณะที่เริ่ม
ดำเนินการ เป็นอันคัมแรก และจัดทำต่อ ๆ ไปเมื่อเริ่มงานใหม่ และเกิดปัญหาในการดำเนินงาน
ตามแผนก็จะมีปรับปรุงแผนงานนั้นใหม่ เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ นโยบาย ต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ชัดเจน เพราะ
วัตถุประสงค์และนโยบายเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดของการวางแผน

3. ปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนงาน ที่สำคัญได้แก่ข้อมูล
ข่าวสารต่าง ๆ คน เงิน วัสดุสิ่งของ สถานที่ และเวลา เป็นต้น ซึ่งจะต้องจัดเตรียมให้พร้อม

4. วิธีดำเนินงานตามแผน จะต้องพิจารณาหาทางหรือวิธีการที่จะดำเนินงาน
ตามแผนที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าให้ได้ นอกจากนี้ควรจะได้คำนึงถึงการวางแผนการในการควบคุม
การดำเนินงานด้วย

5. คำนึงถึงสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องของทั้งหมด

แต่ถึงอย่างไรก็ตาม แผนงานที่ถูกจัดทำขึ้นนี้อาจมีอุปสรรคข้อขัดข้องเกิดขึ้นได้เสมอ การคำนึงถึงอุปสรรคในทางต่าง ๆ อันอาจเกิดขึ้นได้จากแผนงานนั้น ในอนาคตจะช่วยให้ผู้วางแผนมีโอกาสหาแนวทางในการแก้ไขไวล่วงหน้าได้ ซึ่งจะช่วยให้อุปสรรคต่าง ๆ บรรเทาความรุนแรงลงไปได้ อุปสรรคที่อาจเกิดจากการวางแผนได้แก่

1. การขาดความรู้ทางหลักวิชาเกี่ยวกับวิธีการวางแผน
2. ขาดข้อมูลและข่าวสารที่สำคัญสำหรับนำมาใช้ในการวางแผน
3. ผู้วางแผนไม่ให้ความสำคัญในหลักวิชาเกี่ยวกับการวางแผนอย่างเพียงพอ คือวางแผนตามความเคยชินหรือตามอารมณ์
4. วัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอน ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่การวางแผนงานจะให้ประสานงานสอดคล้องกันได้
5. นำเอาผลประโยชน์ส่วนตัวมาพัวพันกับแผนงานนั้น
6. อุปสรรคจากสภาพแวดล้อม
7. ขาดปัจจัยสำคัญในการวางแผน เช่น ขาดนักวิชาการ ขาดกำลังเจ้าหน้าที่ ขาดกำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

การจำแนกประเภทของแผนการ วิธีการจำแนกขึ้นอยู่กับว่าจะยึดถือสิ่งใดเป็นหลักเกณฑ์ในการจำแนก เช่น อาจยึดถือเหตุการณ์เป็นหลักเกณฑ์ แต่ในทันทีที่จำแนกประเภทของแผนงานโดยใช้เวลา และลักษณะของงานเป็นเกณฑ์ในการจำแนกประเภทของแผน จึงแบ่งแผนงานออกเป็น 2 ประเภทคือ แผนระยะยาว และแผนระยะสั้น

3.2.1 แผนงานระยะยาว หมายถึง แผนงานในกิจกรรมขนาดใหญ่ มีความเกี่ยวข้องกับกิจการงานสาขาอื่น ๆ หรือหน่วยอื่นหลายหน่วย ต้องใช้กระบวนการในการวางแผนอันสลับซับซ้อน รวมทั้งต้องการความรู้ทางภูมิศาสตร์เกี่ยวกับเทคนิคในการวางแผน แผนประเภทนี้มีระยะเวลาระหว่าง 3 - 5 ปี (สมพงษ์ เกษมสิน พ.ศ. 2511)

การจัดทำแผนงานระยะยาวของงานทางค่านคอมพิวเตอร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้งานต่าง ๆ ที่แต่เดิมกระทำด้วยกำลังคน เปลี่ยนมาใช้ระบบคอมพิวเตอร์

เขาช่วย โดยมีขั้นตอนกำหนดเวลาที่เหมาะสม ถูกต้อง สอดคล้องกับนโยบายหลักขององค์กรนั้น ๆ และเพื่อพัฒนาระบบงานทางคอมพิวเตอร์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ประเภทของแผนงานในแผนงานระยะยาว แบ่งออกเป็นหลักใหญ่ ๆ ได้

4 ประเภทด้วยกันดังนี้ คือ

ประเภทที่ 1 System Plans เป็นการวางแผนงานในการพัฒนาระบบงานที่ท้าทายแรงคนเขาสู่ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของผู้บริหาร แผนงานทางคานนี้จะเป็นแผนหลักของหน่วยงานคอมพิวเตอร์ที่จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องจัดทำขึ้นเป็นอันดับแรก ตลอดจนขั้นตอนของการพัฒนางานและผลงาน จะต้องแสดงไว้อย่างชัดเจนทั้งนี้เพื่อให้แผนงานสนับสนุนทางคานอื่น ๆ สามารถเชื่อมโยงกันได้

ประเภทที่ 2 Hardware Plans คือแผนงานสนับสนุนทางคานวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ การจัดแผนงานทางคานนี้เพื่อให้สอดคล้อง และสนับสนุนแผนงานทางคานระบบงานในคานที่เกี่ยวข้องกับการใช้วัสดุ อุปกรณ์ทางคานคอมพิวเตอร์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่การจัดแผนงานทางคานนี้ได้นำถึงความจำเป็นในการใช้เครื่องมือเครื่องใช้และงบประมาณค่าใช้จ่ายเป็นหลักใหญ่

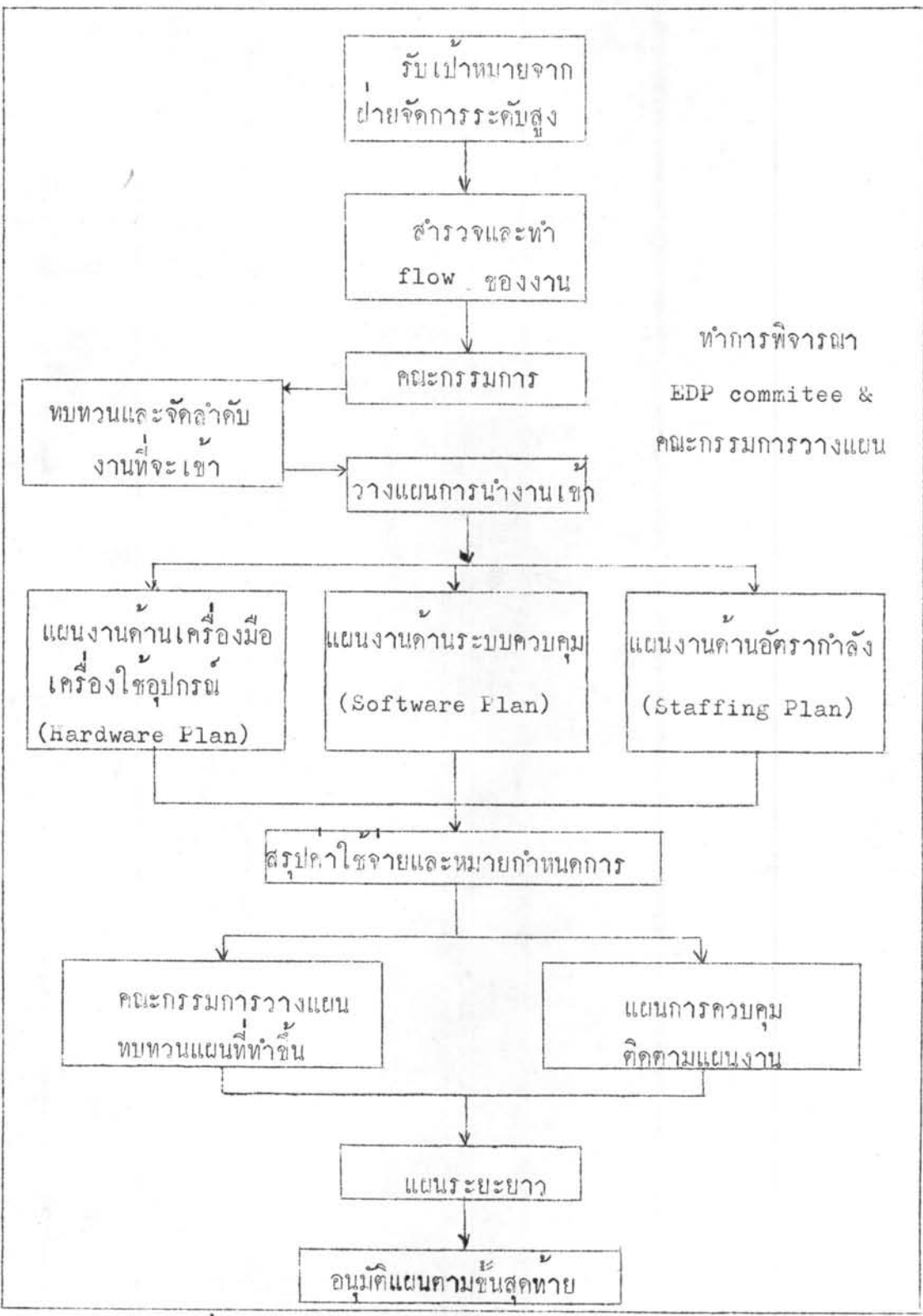
ประเภทที่ 3 Software Plans คือแผนงานทางคานระบบควบคุมการทำงานของเครื่องจักรและระบบควบคุมข้อมูล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ให้การสนับสนุนแผนงานทางคานการพัฒนาระบบงานในอันที่จะใช้เครื่องจักรอย่างถูกต้อง ตามระบบวิธีและอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะแผนงานทางคานระบบควบคุมข้อมูล จะเป็นจุดที่ช่วยในคานเรียกใช้ข้อมูลอย่างถูกต้อง และอยู่ภายใต้การควบคุมที่

ประเภทที่ 4 Staffing Plan เป็นแผนงานสนับสนุนทางคานกำลังคน เพื่อพัฒนาระบบงานตลอดจนการพัฒนาเจ้าหน้าที่ภายในของฝ่าย ให้ได้รับความรู้เห็น ตลอดจนสภาพการณ์เพื่อที่สามารถจะปฏิบัติงานภายใต้แผนงานที่กล่าวมาข้างต้นได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กระบวนการวางแผนงาน สามารถแบ่งออกเป็นขั้นตอนต่าง ๆ โดยละเอียดได้ถึง 14 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ คือ

1. พิจารณากความจำเป็นที่จะต้องทำการวางแผน
2. เรียบเรียงค่าแถลงวัตถุประสงค์ของแผนงานที่จะเตรียมทำโดยชัดเจน
3. เตรียมทำเค้าโครงของโครงการหรือแผนอย่างกว้าง
4. ชื่นเสนอขอเสนอ เพื่ออนุมัติ
5. จัดเจ้าหน้าที่วางแผนและมอบหมายรับผิดชอบ
6. กำหนดเค้าโครงเฉพาะของแผน
7. ติดต่อกับหน่วยงานที่ขอความร่วมมือด้วยทุกหน่วย
8. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
9. ประเมินค่าของข้อมูล
10. เรียบเรียงข้อสรุปชั่วคราวและเตรียมแผนชั่วคราว
11. ทดสอบส่วนต่าง ๆ ของแผนชั่วคราวต่าง ๆ และทำการปรับแก้ตามความจำเป็น
12. เตรียมแผนสุดท้าย
13. ทดสอบแผนและทำการปรับแก้ตามความจำเป็น
14. เสนอแผนเพื่อรับอนุมัติ

ซึ่งขั้นตอนการทำแผนระยะยาวดังกล่าวมานี้ เมื่อนำมาใช้กับงานวางแผนทางคานาคอมพิวเตอร์ จะมีขั้นตอนของแผนงานดังต่อไปนี้ คือ



ทำการพิจารณา
EDP committee &
คณะกรรมการวางแผน

รูปที่ 2.6 ขั้นตอนของแผนงานด้านคอมพิวเตอร์

แนวทางในการวางแผนทางคานเครื่องอุปกรณ์ (Hardware)

การวางแผนคานเครื่องอุปกรณ์ ได้กระทำขึ้นโดยพิจารณาให้สอดคล้องกับ

1. Application System ต่าง ๆ ที่ทางองค์กรจะนำเข้าสู่

ระบบคอมพิวเตอร์

2. Software ซึ่งได้แก่ Package ต่าง ๆ ที่ทางองค์กรจะ

นำมาใช้ในการสนับสนุนการทำงานทั้งกล่าวข้างต้น

3. อัตราการเพิ่มของธุรกิจหรือปริมาณงาน

4. นโยบายขององค์กร

5. ระบบควบคุม (Operating System) ที่ใช้กับเครื่อง

คอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้

แนวทางในการวางแผนคาน Software

การวางแผนงานคานระบบควบคุม (Program Control) จำเป็น
ต้องดำเนินการให้สอดคล้องเป็นแนวทางเกี่ยวกับการวางแผนทางคานเครื่องคอมพิวเตอร์และ
อุปกรณ์ (Hardware planning) และแผนนำงานเข้าเครื่องจักร (Application
Planning) คุณสมบัติของระบบควบคุม ย่อมมีอิทธิพลต่อการเลือกเครื่องคอมพิวเตอร์ และ
อุปกรณ์ที่จะนำมาใช้งาน ระบบควบคุมบางระบบอาจจะต้องมีโปรแกรมสำเร็จรูป (Software
Package) มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพดี ก็
อาจจะช่วยลดค่าใช้จ่ายทางคานเครื่องจักร หรืออุปกรณ์ให้ลดลงได้

ฉะนั้น การเลือกใช้ระบบควบคุมจึงควรจะทำให้ตรงกับความต้องการของเป้าหมายของแผนงาน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย อาจจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงระบบควบคุม

การวางแผนงานควรจะต้องมีการประเมินผลการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และพิจารณาถึงจำนวนโปรแกรมที่นำมาใช้นั้นจะเหมาะสมกับงานที่จะได้พัฒนาเข้าเครื่อง

หรือไม่ นอกจากนั้นการพัฒนางานเข้าเครื่องจักรจะคำนึงถึงระบบการจัดการข้อมูลด้วย

การทบทวนทางด้านเอกสารประกอบการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการใช้เทคนิค และการพัฒนาแผนงานบำรุงรักษา และการขยายงานเป็นสิ่งสำคัญมาก เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงระบบควบคุมจะต้องเปลี่ยนมาตรฐาน (Standard) ต่าง ๆ ของการทำงานทั้งหมด

3.2.2 แผนงานระยะสั้น หมายถึง แผนงานในกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีหวังว่าจะเกิดในอนาคตแห่งระยะเวลาอันสั้น และอาจมีความสอดคล้องกับแผนงานระยะยาว กระบวนการในการดำเนินงานไม่ยืดเยื้อและยุ่งยาก แผนงานประเภทนี้โดยทั่วไปมักมีกำหนดระหว่าง 1-2 ปี (สมพงษ์ เกษมสิน พ.ศ. 2511)

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนงานระยะสั้น ก็เพื่อให้แผนงานระยะยาวบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยมีแนวทางในการจัดทำแผนงานคือ นำแผนงานระยะยาวมาแยกย่อยพิจารณาถึงรายละเอียดของงานแต่ละงานทั้งหมดในแต่ละขั้นตอนของแผนงานระยะยาว แล้วนำงานย่อย ๆ เหล่านี้มาจัดทำเป็นแผนงานระยะสั้นขึ้น เพื่อว่าเมื่อแผนงานระยะสั้นเหล่านี้สำเร็จเสร็จสิ้นลงแล้ว นำมาประกอบกันเข้าก็คือ บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของแผนงานระยะยาวนั่นเอง แผนงานระยะสั้นจะต้องมีการกำหนดควบคุมดูแลควบคุมแผนงานนั้น ระยะเวลาและงบประมาณไว้แน่นอน การนำแผนงานระยะยาวมาปฏิบัติเป็นช่วง ๆ เป็นแผนงานระยะสั้นแล้วบรรทัดเป็นรายงานเอาไว้ ตัวอย่างของรายงาน เช่น

ตัวอย่างของรายงาน เช่น

แผนงานในช่วงที่ 1

- ชื่อแผนงาน
- เป้าหมาย
- งานหน้าเขา
- ลักษณะของงาน
- ระยะเวลาการพัฒนา
- การพัฒนางานและจัดสรรกำลังคน
- ผลที่ได้รับในช่วงแรก

แผนงานระยะสั้น

แผนงานในช่วงที่ 2

- ชื่อแผนงาน
- เป้าหมาย
- งานหน้าเขา
- ลักษณะของงาน
- ระยะเวลาการพัฒนา
- การพัฒนางานและจัดสรรกำลังคน
- ผลที่ได้รับเพิ่มขึ้นในช่วงที่สอง

แผนงานระยะยาว

แผนงานระยะสั้น

แผนงานในช่วงที่ 3

- .
- .
- .
- .

4. การประเมินเพื่อกำหนดลำดับงาน และการจัดแบ่งโครงการ

เหตุที่ต้องมีการประเมินเพื่อกำหนดลำดับงาน และการจัดแบ่งโครงการขึ้นก็เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานคอมพิวเตอร์มีประสิทธิภาพมากที่สุด งานที่จะนำเขาระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมดไม่สามารถจะนำเขาได้พร้อมกันหมด และการจัดทำโครงการต่าง ๆ ก็เช่นเดียวกัน เนื่องจากมีเจ้าหน้าที่ที่จะดำเนินการไม่เพียงพอ และค่าใช้จ่ายสูงเกินไป จึงจำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของงาน และโครงการ วางานหรือโครงการไหนควรทำก่อนทำหลังไปตามลำดับ

4.1 การประเมินเพื่อกำหนดลำดับงาน

4.1.1 การประเมินงาน

จากงานทั้งหมดทุกประเภทที่พิจารณาแล้วว่ามีเหมาะสมสมควรที่จะนำเขาระบบคอมพิวเตอร์ นำงานเหล่านั้นมากำหนดลำดับก่อนหลังที่จะนำเขา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองนโยบายและการดำเนินงานขององค์การที่ต้องการใช้ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด ซึ่งสาเหตุหนึ่งที่จะช่วยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์คือ การนำงานที่มีความสำคัญที่สุดเขาเครื่องก่อนงานอื่น ซึ่งหมายถึงระยะเวลาในการใช้ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์เขาช่วยทำงานน้อยยาวนานกว้างงานอื่น ๆ และงานถัดไปที่จะนำเขาก็คือ งานที่มีความสำคัญลดหลั่นกันลงมาตามลำดับ งานที่มีความสำคัญดังกล่าวนี้ได้หมายถึง เฉพาะงานที่มีความคุ้มค่าสูงหรือระยะเวลาคืนทุนเร็ว หรือเป็นงานที่มีค่าใช้จ่ายสูงแต่เพียงอย่างเดียว อาจหมายถึงงานที่มีผลประโยชน์ตอบแทนซึ่งไม่สามารถตีค่าออกมาเป็นตัวเงิน (intangible benefit) ควบก็ได้ แต่งานนี้เป็นนโยบายของฝ่ายบริหารที่องค์การจะให้ใช้ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์เขาช่วย ถึงแม้จะมีค่าใช้จ่ายสูงก็ตาม เช่น บริการการฝากและถอนเงินของธุรกิจธนาคาร ซึ่งลูกค้าสามารถฝากหรือถอนเงินจากธนาคารสาขาทั่วโลกได้ ไม่จำเป็นต้องฝากหรือถอนเงินจากสาขาเดียวกัน ซึ่งการที่ธนาคารจะบริการให้ได้เช่นนี้ จำเป็นจะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงมาก ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ต้องเป็น on-line real-time และมีจำนวน terminal เท่ากับจำนวนสาขาของธนาคาร ซึ่งงานนี้ไม่สามารถตีค่าออกมาเป็นตัวเงินได้ถูกต้องได้ แต่นโยบายก็เพื่อให้พื้นฐานเห็นอยู่ประกอบการแข่งขันอื่น ๆ

แนวทางในการประเมินเบื้องต้น จะพิจารณาคุณค่าความสำคัญของงานจาก

2 แนวทางคือ

ก. ประเมินงานโดยจำแนกตามผลประโยชน์ที่ได้รับ (benefit classification) นำงานทั้งหมดมาประเมินหาว่า งานไหนที่อำนวยผลประโยชน์ให้กับองค์กรมากที่สุด และงานไหนที่ให้ผลประโยชน์น้อยลงไปตามลำดับ เมื่อเปลี่ยนงานเหล่านี้มาใช้ระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสะทกสะบาย รวดเร็ว ประหยัดเวลา ถูกต้องมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถเพิ่มปริมาณงานที่อำนวยผลประโยชน์ให้มากขึ้น โดยอัตราเพิ่มของกำลังคนน้อยลง

ข. การประเมินงานโดยพิจารณาจากค่าใช้จ่าย (cost evaluation) นำงานแต่ละงานจากงานทั้งหมดที่จะนำเข้ามาเครื่องคอมพิวเตอร์มาพิจารณาในด้านค่าใช้จ่าย โดยพิจารณาค่าใช้จ่ายทางคานตาง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

- คานบุคลากร (Personnal)
- คานอุปกรณ์และเครื่องมือ (Equipment)
- คานเครื่องเขียนแบบพิมพ์ (Stationary)
- คานอื่น ๆ

นำงานแต่ละประเภทมาพิจารณาค่าใช้จ่าย ทางคานบุคลากรโดยถึคค่าใจ่ายของงานนั้นเมื่อทำควยระบบเดิมใเป้นั้น และคาคคะเนค่าใจ่ายในอื่ก 5 ปีข้างหน้า เปรียบเทียบกับค่าใจ่ายของงานนี้เมื่อทำควยระบบคอมพิวเตอร์ โดยวิธีการเกี่ยวกับการหาค่าใจ่ายของระบบเดิม และทางคานอื่น ๆ ถึหาค่าใจ่ายเปรียบเทียบออกมาในท่านองถึยวกัน จากค่าใจ่ายของงานทั้งสองระบบนี้ นำมาหาจุดคุ้มทุน (break event point) ถึวงานนั้น ๆ จะกินเวลาเทาใไรจึงจะถึงจุดคุ้มทุน ทำเช่นนทุก ๆ งาน

4.1.2 การกำหนดค่าค้บงาน

จากงานทุกงานที่ทราบค่าใจ่ายและจุดคุ้มทุนแล้ว นำเอามาทำเป็นรายการ ทำการหาเปอร์เซนต์ของค่าใจ่ายของแถละงาน โดยนำค่าใจ่ายของทุกงานมาบวกกัน แล้วหาว่าค่าใจ่ายของแถละงานถึคใเป้นจำนวนเปอร์เซนต์เทาใไรของค่าใจ่ายทั้งหมด

นำเปอร์เซ็นต์มาเปรียบเทียบกับระยะเวลาที่ทุน ซึ่งงานที่จัดคิมนานตามปกติควรนำเขาระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ทีหลัง แต่ถาจำนวนเปอร์เซ็นต์ของค่าใช้จ่ายสูง ก็อาจตองนำเขาระบบคอมพิวเตอร์ก่อนก็ได้ และจากการประเมินงานตามผลประโยชน์ที่ได้รับ นำมาพิจารณาารวมควยเพื่อใหคณะกรรมการเลือกงาน ตัดสินใจคัดเลือกงานไหนควรนำเขาระบบคอมพิวเตอร์ จัดเรียงลำดับงานที่จะนำเขาคตามลำดับก่อนหลัง เพื่อนำเสนอผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจครั้งสุดท้าย ตัวอย่างตารางการจัดเรียงลำดับงานที่ตัดสินใจเลือกโดยคณะกรรมการเลือกงาน เพื่อเสนอผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจ เช่น

| Area | No. | Job. | Priority | | Remark |
|------|-----|------|----------|--------|--------|
| | | | EDP | Your's | |
| FIS | 1 | GLS | 1 | | |
| | 2 | CA | 2 | | |
| | 3 | P/CC | 3 | | |
| | 4 | FA | 5 | | |
| | 5 | BP | 4 | | |

ตารางที่ 2.1 การจัดเรียงลำดับงาน

4.2 การจัดแบ่งและมอบหมายโครงการ

เมื่อกำหนดแผนงานระยะยาว และระยะสั้นได้แล้ว ก็นำเอาแผนงานนั้นมาแตกออกเป็นโครงการ และกำหนดเป้าหมายหรือนโยบายของแต่ละโครงการไว้ให้เห็นเด่นชัด แล้วนำไปขออนุมัติลำดับของการนำเข้แล้วก็นำเอาโครงการที่ได้รับอนุมัติ การนำเข้เข้ามาเริ่มดำเนินการ โดยการมอบหมายโครงการเหล่านี้ให้มีเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบนำไปทำ การจัดแบ่งและมอบหมายโครงการ แบ่งออกเป็น ๒ ขั้นตอนคือ

4.2.1 การกำหนดโครงการ ในขั้นตอนการเตรียมงานก่อนการติดตั้งระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ สมควรที่จะมีการกำหนดโครงการของงานต่าง ๆ ไว้ให้เรียบร้อยเสียก่อน ถึงแม้โครงการเหล่านั้นจะมีเหตุจำเป็นต้องแก้ไขในภายหลังก็ตาม การกำหนดโครงการแบ่งออกได้ดังนี้ คือ

- โครงการต่าง ๆ ทางด้านการนำงานเข้า
- โครงการต่าง ๆ ทางด้านเครื่องอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (Hardware)
- โครงการต่าง ๆ ทางด้านซอฟต์แวร์ (Software)

และจากโครงการต่าง ๆ ก็นำมาพิจารณาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบงาน อันได้แก่

- กิจกรรมของโครงการ
- กำหนดระยะเวลาของแต่ละกิจกรรมของโครงการ
- ผลงานในแต่ละกิจกรรม
- ผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม

4.2.2 การบริหารงานโครงการ หัวหน้าหน่วยงานคอมพิวเตอร์จะเป็นผู้บริหารงานและควบคุมแผนงานทั้งหมด โดยทำหน้าที่ควบคุมและประสานงานให้โครงการต่าง ๆ สำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางเอาไว้ งานต่าง ๆ ที่จะต้องทำในการบริหารงานโครงการมีดังนี้คือ

- กำหนดตัวบุคคลผู้รับผิดชอบควบคุมโครงการ (Project leader) ผู้บริหารควรจะทราบถึงความรู้ความชำนาญของเจ้าหน้าที่แต่ละคนในหน่วยงานของตน ว่าใครมีความเชี่ยวชาญทางด้านไหน เพื่อการมอบหมายงานที่ถูกต้องเหมาะสม

- กำหนดกลุ่มของเจ้าหน้าที่ (Team) เพื่อดำเนินงานโครงการ โดยให้หัวหน้ากลุ่มผู้รับผิดชอบควบคุมโครงการ ไปจัดตั้งกลุ่มของตนขึ้น ซึ่งกลุ่มของเจ้าหน้าที่นั้นจะมีขนาดใหญ่น้อยเพียงใด ก็ขึ้นกับขนาดของโครงการและระยะเวลาของโครงการนั้น ๆ

- จัดองค์การของโครงการ (Project Organization) ขึ้น

เพื่อให้เจ้าหน้าที่เกี่ยวข้องกับโครงการนั้นทราบว่า งานที่ตนกำลังทำอยู่นั้นเป็นส่วนไหนของโครงการ และทราบถึงชายงานที่ตนจะต้องติดต่อและประสานงานด้วย และลักษณะการบังคับบัญชาในโครงการ

- จัดทำตารางเวลาสำหรับการดำเนินงานโครงการ เพื่อให้ทราบว่า แต่ละโครงการใช้เวลาเท่าไร จะเริ่มต้นเมื่อไร และโครงการทั้งหมดใช้เวลาเท่าไร และงานส่วนไหนของแต่ละโครงการควรใช้เวลาเท่าไร ในกรณีที่งานส่วนหนึ่งเกิดล่าช้าขึ้นจะได้ไปเร่งงานหรือโครงการส่วนต่อไปให้เร็วขึ้น เพื่อให้โครงการนั้น ๆ และโครงการทั้งหมดเสร็จทันกำหนดเวลา

- กำหนดงบประมาณของแต่ละโครงการ ทำการประเมินค่าใช้จ่ายของแต่ละโครงการ แล้วจัดทำเป็นงบประมาณขึ้น

- ทบทวนผลของการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ หากชอบก็พร้อมภายในโครงการนั้น แล้วทำการแก้ไขปรับปรุง จัดทำรายงานเสนอต่อผู้บังคับบัญชา